

**Fortalecimiento de los procesos de inducción, capacitación, evaluación del desempeño y
compensación para la retención del talento humano en SANAUTOS SA**

Martha Juliana Cristancho Morales

Asesor

Monika Lisseth Jaimes Rodriguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2026

Nota de Aceptación

Esta página opcional

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Este diplomado de grado está dedicado a mi madre, por su enseñanza, esfuerzo y perseverancia, valores que han guiado mi formación personal y profesional a lo largo de mi vida.

Asimismo, lo dedico a mis hijas Nicoll y Michell, quienes son mi mayor motivación para ser cada día mejor persona, ejemplo y profesional, su amor y apoyo constante han sido el impulso fundamental para culminar este proceso académico.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por haberme brindado la fortaleza y la serenidad necesarias para afrontar cada etapa de este proceso académico.

Reconozco y agradezco el apoyo constante de mi madre y de mi familia, quienes, con su acompañamiento, comprensión y respaldo fueron fundamentales para la culminación de esta etapa en mi vida.

De manera muy especial agradezco a mis hijas por su apoyo y paciencia durante estos años, que me permitieron avanzar con compromiso y disciplina hacia el cumplimiento de este objetivo académico.

Resumen

El presente diplomado de grado tuvo como objetivo fortalecer y estandarizar los procesos de inducción, capacitación, evaluación de desempeño y compensación, en la empresa SANAUTOS S.A con el fin de mejorar el desempeño, cerrar brechas de competencias y favorecer la retención del talento humano. El estudio se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, de alcance descriptivo y propositivo, mediante la aplicación de encuestas de clima organizacional, entrevistas semiestructuradas y análisis documental, lo que permitió identificar de mejora en los procesos de gestión del talento humano. A partir diagnóstico realizado, se diseñó un plan integral orientado al desarrollo de competencias técnicas, digitales y socioemocionales, incorporando estrategias de upskilling y reskilling , así como un sistema de evaluación del desempeño articulado a mecanismos de compensación monetaria, Los resultados evidencian que la implementación de procesos estructurados de formación, evaluación y reconocimiento contribuye al fortalecimiento del clima organizacional, al incremento de la motivación laboral y a la reducción de rotación de personal, consolidando la gestión del talento humano como un factor estratégico para la sostenibilidad y competitividad de SANAUTOS S.A

Palabras clave: talento humano, evaluación de desempeño, compensación laboral, capacitación, clima organizacional.

Abstract

This thesis aimed to strengthen and standardize key processes such as the induction, training, performance appraisal, and compensation at SANAUTOS S.A. in order to improve performance, close competency gaps, and foster talent retention. The study was conducted using a mixed methodological approach, both descriptive and proposal oriented, through the application of organizational climate surveys, semi-structured interviews, and document analysis, which allowed for the identification of areas for improvement in human talent management processes. Based on the diagnosis conducted, a comprehensive plan was designed, focused on developing technical, digital, and socio-emotional skills, incorporating upskilling and reskilling strategies, as well as a performance evaluation system linked to financial compensation mechanisms. The results indicated that the implementation of structured training, evaluation, and recognition processes contributed to strengthening the organizational climate, increasing work motivation, and reducing employee turnover, thereby consolidating human talent management as a strategic factor for the sustainability and competitiveness of SANAUTOS S.A.

Keywords: human talent, performance evaluation, compensation, training, organizational climate.

Tabla de Contenido

Introducción	10
Justificación	12
Objetivos	13
Objetivo General	13
Objetivos Específicos	13
Antecedentes	14
Marco Teórico	16
Gestión moderna del talento humano	16
Clima organizacional	16
Satisfacción laboral	17
Liderazgo transformador y trabajo inteligente productivo	18
Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral	18
Teorías motivacionales y su aplicación práctica	19
Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow	19
Teoría de los Dos Factores de Herzberg	19
Teoría de la Motivación por el Logro (McClelland)	19
Teoría de la Autodeterminación	20
Constitución Política de Colombia (1991)	21
Código Sustantivo del Trabajo (CST)	21
Ley 30 de 1992 y Ley 1064 de 2006 (Formación para el trabajo)	22
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	22

Ley 1562 de 2012 – Decreto 1072 de 2015	22
Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales	22
Ley 2101 de 2021 – Reducción de la jornada laboral	23
Normativa sobre bienestar laboral y riesgos psicosociales	23
Resolución 2646 de 2008	23
Ley 1010 de 2006 – Acoso Laboral	23
Relación del marco legal con el proyecto	24
Enfoque metodológico	25
Tipo y diseño de investigación	25
Población y muestra	25
población	26
Muestra	26
Elementos asociados al clima organizacional	26
Técnicas e instrumentos de recolección de información	27
Encuesta estructurada	27
Validez y confiabilidad de los instrumentos	27
Procedimiento metodológico	277
Técnicas de análisis de la información	28
Resultados	29
Conclusiones	355
Recomendaciones	366
Referencias	377

Lista de Figuras

Figura 1 Considero que mi salario es acorde con las funciones y responsabilidades de mi cargo	29
Figura 2 Los beneficios que ofrece la empresa me ayudan a sentirme motivado	300
Figura 3 Me siento comodo(a) con el ambiente laboral dela empresa	300
Figura 4 Considero que la empresa se preocupa por el bienestar de sus colaboradores	311
Figura 5 Evaluacion del desempeño	322
Figura 6 Evaluacion de mi desempeño me ayuda a mejorar en mis funciones	322
Figura 7 La empresa reconoce el buen trabajador de sus colabadores	333
Figura 8 Me siento valorado(a) como trabajador(a) dentro de la organizacion	333

Introducción

En el mundo corporativo actual, la gestión de recursos humanos es vital para la competitividad y sostenibilidad, especialmente en la industria automotriz y otras industrias exigentes. El clima organizacional, la satisfacción laboral y el desarrollo de habilidades afectan directamente el desempeño, la motivación y la retención de los empleados (Acuña et al., 2023).

Desde este punto de vista, las empresas automotrices deben ajustar los procesos de gestión de empleados a entornos en rápida transformación, de alta calidad, enfocados en el cliente y presionados competitivamente. En este contexto, optimizar la inducción, la capacitación, la evaluación del desempeño y la compensación es esencial para la eficiencia operativa y la retención (Cruz Soncco et al., 2025).

Además, la presencia de sedes en diferentes ciudades y la centralización del área de gestión humana crean la necesidad de tener marcos estructurados y modelo que proporcionen consistencia, equidad y apoyo efectivo a los empleados. La falta de procesos estandarizados puede resultar en percepciones diferentes con respecto a la compensación, el reconocimiento y la evaluación del desempeño, lo que puede impactar negativamente el clima organizacional y el nivel de compromiso (Aguayo, 2023).

Dicho esto, SANAUTOS S.A. tiene el desafío de mejorar y optimizar sus procesos de gestión de capital humano, especialmente en inducción, capacitación, evaluación del desempeño y compensación. Estas áreas son cruciales para satisfacer las demandas del entorno, mejorar la calidad de los servicios proporcionados y apoyar la retención del talento organizacional.

Para obtener y manejar información de forma precisa, propuestas coherentes, constructivas y focos de ayuda se hace necesario utilizar modelos estructurados, tanto en la centralización de la firma como en la segmentación de las estructuras de las sedes SANAUTOS.

La falta de procesos estructurados los hace más vulnerables a perspectivas diferenciadas y a nuevas y adversas percepciones en el reconocimiento y evaluación de la performance, que pueden afectar el clima y el compromiso organizacional.

Por lo anterior el presente trabajo de grado tiene como propósito analizar la gestión del talento humano en SANAUTOS S.A y proponer estrategias orientadas al desarrollo de competencias, la evaluación objetiva del desempeño y la implantación de mecanismos de compensación, alineados con el mérito y el bienestar laboral, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional y la sostenibilidad de la empresa.

Dada la complejidad de los factores que inciden en la retención del personal, esta problemática se aborda desde un alcance descriptivo con un enfoque organizacional, lo cual implica que el análisis no solo se limita a reportar hechos, sino a detallar las dinámicas internas de los procesos de inducción y capacitación para diagnosticar posibles fallas estructurales. En este sentido, el presente estudio se inscribe en una naturaleza organizacional-descriptiva, puesto que se orienta a caracterizar el estado actual de los procesos de talento humano en SANAUTOS S.A., proporcionando una base empírica para la toma de decisiones estratégicas mediante un enfoque metodológico mixto.

Justificación

El presente trabajo de grado se justifica por la necesidad de fortalecer y estandarizar los procesos de inducción, capacitación, elevación del desempeño y compensación en SANAUTOS S.A, los cuales influyen directamente en la integración, el desempeño y la retención del talento humano. La falta de estandarización entre sedes y el acompañamiento limitado a colaboradores fuera de la sede principal generan brechas en la adaptación, aumentan la curva de aprendizaje y afecta la productividad y calidad del servicio.

Así mismo el enfoque principalmente operativo de los procesos formativos limita el desarrollo integral de las competencias técnicas, digitales y socioemocionales, necesarias para responder a las exigencias del sector automotriz y a la transformación digital. La ausencia de mecanismos formales de evaluación del desempeño y su articulación con estrategias de compensación dificulta la toma de decisiones objetivas y la motivación basada en el mérito.

Desde el ámbito organizacional, este trabajo aporta a la mejora del clima organizacional, al fortalecimiento del desempeño y a la fidelización del talento humano. Desde el ámbito académico, permite la aplicación práctica de teorías de gestión del talento humano y evaluación del desempeño en un contexto empresarial real, alineado con la normativa laboral vigente y con los principios de sostenibilidad organizacional

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer y estandarizar el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación (personal y grupal) en SANAUTOS S.A., integrando estrategias de transformación digital, desarrollo de competencias upskilling/reskilling y bienestar laboral, con el fin de mejorar el desempeño, reducir errores operativos y favorecer la retención del talento.

Objetivos Específicos

- Estandarizar el proceso de inducción implementando un programa de acompañamiento de 90 días para nuevos colaboradores.
- Elaborar e implementar un plan anual orientado al desarrollo de competencias técnicas digitales y socioemocionales mediante estrategias de upskilling y reskilling.
- Definir métricas de evaluación del proceso de inducción y capacitación, así como acciones de bienestar que contribuyan con la de retención del talento humano

Antecedentes

Diversos estudios en gestión del talento humano han demostrado que los procesos de inducción, entrenamiento y clima organizacional influyen de manera directa en la productividad, la satisfacción y la retención del personal. Autores como Chiavenato (2017) y Robbins & Judge (2019) destacan que la integración efectiva de un colaborador durante sus primeras semanas determina su curva de aprendizaje, su compromiso y su permanencia en la organización. A nivel latinoamericano, investigaciones de García y González (2020) evidencian que las empresas con programas estructurados de inducción y formación presentan menores índices de rotación y mayor cohesión entre equipos de trabajo.

En el contexto colombiano, estudios como el de López (2021) en la Universidad Nacional muestran que los procesos de capacitación bien diseñados pueden incrementar hasta en un 20 % el desempeño laboral, mientras que Rojas y Cárdenas (2022) señalan que la ausencia de acompañamiento y formación continua afecta negativamente la motivación, el servicio al cliente y la experiencia del colaborador.

Estos hallazgos coinciden con las necesidades actuales de SANAUTOS S.A., una compañía del sector automotriz que opera en diferentes ciudades del país y que maneja procesos comerciales, administrativos y técnicos con altos estándares exigidos por la industria. Debido a su estructura organizacional donde el área de Talento Humano centraliza la gestión desde Bogotá, el acompañamiento en otras sedes presenta retos significativos, especialmente en la inducción, entrenamiento y seguimiento emocional y operativo de los colaboradores.

Aunque SANAUTOS cuenta con un proceso de inducción institucional realizado semanalmente y con formaciones técnicas proporcionadas por proveedores como SOFASA y aseguradoras, el crecimiento del sector automotriz y la transformación digital exigen prácticas más estructuradas de formación, reinducción y desarrollo de competencias. En un entorno donde los clientes demandan asesoría especializada, conocimiento técnico y excelencia en la experiencia de servicio, la gestión del talento humano se convierte en un factor crítico para sostener la competitividad.

Por ello, se requiere fortalecer los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación, integrando modelos de aprendizaje continuo, herramientas tecnológicas (CRM, plataformas LMS) y estrategias de desarrollo humano orientadas al bienestar, la retención y la fidelización del talento. Estas prácticas, respaldadas por la literatura y las tendencias del sector, permitirían a SANAUTOS consolidar un ambiente laboral más sólido, mejorar la experiencia del colaborador y garantizar un servicio al cliente coherente en todas sus sedes.

Marco Teórico

Gestión moderna del talento humano

La gestión del talento humano ha ido cambiando significativamente en las últimas décadas, pasando de un enfoque administrativo y operativo a una perspectiva estratégica orientada al desarrollo integral de los trabajadores. Según Crespo (2021), la gestión moderna de recursos humanos se centra en alinear las capacidades y competencias de los colaboradores con los objetivos organizacionales, promoviendo la eficiencia, la innovación y el bienestar laboral.

Así mismo, Chiavenato (2020) sostiene que el talento humano constituye el principal activo de las organizaciones, ya que son los trabajadores quienes generan valor, conocimiento y ventaja competitiva. En este sentido, la gestión del talento humano no solo implica procesos de selección y administración, sino también el diseño de políticas que fomenten la motivación, el compromiso y el desempeño sostenible.

En organizaciones como SANAUTOS S.A., caracterizadas por la interacción constante con clientes y por altos niveles de exigencia operativa, la gestión estratégica del talento humano resulta fundamental para garantizar un clima organizacional favorable y un alto nivel de satisfacción laboral.

Clima organizacional

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores respecto a las políticas, prácticas, relaciones interpersonales y condiciones de trabajo presentes en una organización. Chiavenato (2020) señala que el ambiente laboral influye directamente en el comportamiento de los empleados, la motivación y la productividad de cada uno de ellos.

Un clima organizacional positivo se asocia con ambientes de trabajo colaborativos, comunicación efectiva, liderazgo adecuado y reconocimiento del desempeño. Por el contrario, un ambiente negativo puede generar desmotivación, conflictos, ausentismo y rotación del personal. Crespo (2021) resalta que la evaluación periódica del clima organizacional permite identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional.

En SANAUTOS S.A., la evaluación del clima organizacional constituye una herramienta clave para comprender las percepciones del talento humano y su impacto en la satisfacción laboral y el desempeño organizacional.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral hace referencia como su nombre lo dice a la satisfacción y conformidad que experimentan los colaboradores en relación con su trabajo y con la organización. De acuerdo con López (2021), la satisfacción laboral está influenciada por factores como la motivación, el reconocimiento, las condiciones laborales, el liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional.

Las teorías motivacionales, como la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría de los factores higiénicos y motivacionales de Herzberg, explican cómo las necesidades individuales y los factores del entorno laboral inciden en la satisfacción de los trabajadores. López (2021) destaca que la aplicación práctica de estas teorías permite diseñar estrategias orientadas a mejorar el compromiso y el desempeño del talento humano.

En el contexto de SANAUTOS S.A., comprender los niveles de satisfacción laboral resulta esencial para fortalecer el compromiso organizacional y mejorar la calidad del servicio al cliente.

Liderazgo transformador y trabajo inteligente productivo

El liderazgo transformador se destaca porque puede influir positivamente en los colaboradores, promoviendo la motivación, la innovación y el desarrollo personal. Leal Afanador (2021) señala que este tipo de liderazgo fomenta relaciones de confianza, comunicación efectiva y alineación con los objetivos organizacionales.

Por su parte, el concepto de trabajo inteligente productivo plantea la optimización del tiempo, los recursos y las capacidades humanas mediante el uso de estrategias flexibles, tecnología y autonomía laboral. Según Leal (2023), este enfoque contribuye a mejorar el clima organizacional, la satisfacción laboral y la productividad.

La implementación de estilos de liderazgo transformador y prácticas de trabajo inteligente en empresas como SANAUTOS S.A. favorece la creación de ambientes laborales positivos y orientados al logro de resultados sostenibles.

Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

Diversos estudios coinciden en que existe una relación directa entre el ambiente organizacional y la satisfacción laboral. Un clima favorable fortalece la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia, mientras que un clima desfavorable impacta negativamente en el bienestar y el desempeño de los colaboradores (Chiavenato, 2020).

La aplicación de instrumentos para medir el clima organizacional permite identificar factores críticos que influyen en la satisfacción laboral y diseñar estrategias de mejora alineadas con las necesidades del talento humano. En SANAUTOS S.A., este análisis constituye un insumo fundamental para la toma de decisiones en la gestión del talento humano y para el fortalecimiento de la administración organizacional en el siglo XXI (Crespo, 2021).

Teorías motivacionales y su aplicación práctica

El diseño del plan de inducción, entrenamiento y capacitación se fundamenta en teorías motivacionales ampliamente reconocidas, las cuales se traducen en acciones prácticas dentro de la organización:

Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

Esta teoría plantea que las personas buscan satisfacer necesidades desde las básicas hasta las de autorrealización. En el Proyecto, su aplicación se refleja en:

- Inducción clara y estructurada que brinda seguridad y reduce la incertidumbre.
- Estrategias de bienestar laboral que cubren necesidades sociales y emocionales.
- Programas de formación y rutas de carrera que fomentan la autorrealización y el crecimiento profesional.

Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Herzberg distingue entre factores higiénicos y motivacionales. En este Proyecto:

- Los factores higiénicos se abordan mediante políticas claras, acompañamiento inicial y condiciones adecuadas de trabajo.
- Los factores motivacionales se fortalecen a través del reconocimiento, la capacitación continua, el mentoring y las oportunidades de desarrollo (upskilling y reskilling).

Teoría de la Motivación por el Logro (McClelland)

Esta teoría resalta la necesidad de logro, afiliación y poder. Su aplicación práctica incluye:

- Establecimiento de metas claras durante los primeros 90 días.
- Evaluaciones periódicas de desempeño y retroalimentación.

- Reconocimientos no monetarios y visibilidad de logros individuales y grupales.

Teoría de la Autodeterminación

Desde esta perspectiva, la motivación se fortalece cuando se satisfacen las necesidades de autonomía, competencia y relación. El Proyecto promueve:

- Autonomía progresiva mediante el acompañamiento estructurado.
- Desarrollo de competencias técnicas, digitales y socioemocionales.
- Relaciones de apoyo a través de mentoría y trabajo colaborativo.

Marco Legal

El presente trabajo se enmarca en la normativa legal vigente en Colombia relacionada con la gestión del talento humano, la capacitación laboral, la seguridad y salud en el trabajo, la transformación digital y el bienestar organizacional, los cuales regulan las obligaciones de las empresas frente a la formación, inducción y desarrollo de sus colaboradores.

Constitución Política de Colombia (1991)

La Constitución Política de Colombia establece principios fundamentales que sustentan la gestión del talento humano en las organizaciones. El artículo 25 reconoce el trabajo como un derecho y una obligación social que goza de especial protección del Estado, mientras que el artículo 53 promueve la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario como principios mínimos del trabajo.

Así mismo, el artículo 54 señala la responsabilidad del Estado y de los empleadores de ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran, lo cual respalda legalmente los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación propuestos en este plan.

Código Sustantivo del Trabajo (CST)

El Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones laborales en Colombia y establece disposiciones relevantes para el desarrollo del presente proyecto. En particular, el artículo 57 señala como obligación del empleador brindar capacitación y adiestramiento necesarios para el adecuado desempeño de las funciones del trabajador. De igual forma, el artículo 56 destaca el deber del empleador de garantizar condiciones dignas y justas, lo cual incluye procesos de inducción adecuados y acompañamiento inicial que faciliten la adaptación del colaborador a la organización.

Ley 30 de 1992 y Ley 1064 de 2006 (Formación para el trabajo)

La Ley 1064 de 2006, por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, reconoce la formación continua como un elemento clave para mejorar la empleabilidad y la competitividad empresarial. Esta ley respalda las estrategias de upskilling y reskilling incluidas en el plan de inducción y capacitación, al promover el aprendizaje permanente y la actualización de competencias laborales en respuesta a los cambios tecnológicos y productivos.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Ley 1562 de 2012 – Decreto 1072 de 2015

La Ley 1562 de 2012 y el Decreto 1072 de 2015 establecen la obligatoriedad de implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual exige que todo trabajador reciba inducción y capacitación en riesgos laborales, normas de seguridad y autocuidado desde su ingreso. Este marco normativo justifica la inclusión de módulos de seguridad, bienestar y salud psicosocial dentro del proceso de inducción institucional de SANAUTOS S.A.

Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales

La Ley 1581 de 2012 regula la protección de datos personales y es fundamental para el uso de herramientas digitales como CRM y LMS. En el marco del presente proyecto, esta ley sustenta la necesidad de garantizar la confidencialidad, el uso adecuado y la autorización del tratamiento de los datos personales de los colaboradores, especialmente en procesos de evaluación del desempeño, analítica de aprendizaje y seguimiento de KPIs.

Ley 2101 de 2021 – Reducción de la jornada laboral

La Ley 2101 de 2021, que establece la reducción gradual de la jornada laboral en Colombia, refuerza la importancia de optimizar el tiempo de trabajo mediante procesos eficientes de capacitación, inducción y entrenamiento. La implementación de metodologías como microlearning, aprendizaje virtual y formación híbrida permite cumplir con la normativa sin afectar la productividad organizacional.

Normativa sobre bienestar laboral y riesgos psicosociales

Resolución 2646 de 2008

La Resolución 2646 de 2008 establece la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Esta normativa sustenta la inclusión de estrategias de bienestar, acompañamiento emocional, mentoring y evaluación del clima organizacional dentro del plan de inducción y capacitación, como mecanismos para prevenir el estrés laboral, mejorar la adaptación y favorecer la retención del talento humano.

Ley 1010 de 2006 – Acoso Laboral

La Ley 1010 de 2006 establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, con el fin de proteger la dignidad, la integridad psicológica y el bienestar de los trabajadores. Esta normativa obliga a las organizaciones a promover un ambiente laboral sano y respetuoso. En el marco del presente proyecto, la ley respalda la inclusión de acciones de inducción, acompañamiento, capacitación y evaluación del clima organizacional orientadas a la prevención de conductas de acoso y al fortalecimiento del bienestar y la retención del talento humano en SANAUTOS S.A.

Relación del marco legal con el proyecto

El marco legal colombiano respalda de manera directa la propuesta de fortalecimiento y estandarización del proceso de inducción, entrenamiento y capacitación en SANAUTOS S.A., al reconocer la formación, el bienestar y la seguridad del trabajador como responsabilidades del empleador. La implementación del plan propuesto no solo cumple con la normativa vigente, sino que contribuye al desarrollo integral del talento humano, a la mejora del desempeño organizacional y a la sostenibilidad de la empresa en un entorno de transformación digital y alta competitividad del sector automotriz.

Metodología del proyecto

El presente proyecto adopta una metodología de enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y propositivo, orientado a diagnosticar, diseñar e implementar un plan de inducción, entrenamiento y capacitación que fortalezca el clima organizacional, la motivación y la retención del talento humano en SANAUTOS S.A.

La metodología se estructura en fases secuenciales que permiten analizar la situación actual de la organización, fundamentar el diseño del plan propuesto y evaluar su impacto en el desempeño y el bienestar del talento humano.

Enfoque metodológico

- El enfoque del estudio es cuantitativo, ya que permite medir las percepciones de los colaboradores frente a los procesos de inducción, capacitación, liderazgo, reconocimiento y clima organizacional, a través de una encuesta estructurada con escala tipo Likert.

Este enfoque facilita el análisis de la información mediante indicadores y estadística descriptiva, lo cual sustenta la toma de decisiones basada en datos objetivos.

Tipo y diseño de investigación

- Tipo de investigación: aplicada, busca resolver una problemática real dentro de la organización.
- Diseño de investigación.: no experimental, ya que no se manipulan deliberadamente las variables si no que se evalúan en su contexto natural.
- Corte transversal: la recolección de la información se realiza en un único momento del tiempo, correspondiente a la fase diagnóstica del proyecto.

Población y muestra

población

La población objeto de estudio está conformada por los colaboradores de SANAUTOS S.A. en sus diferentes sedes (Bogotá, Bucaramanga y demás regionales), pertenecientes a áreas comerciales, administrativas y taller, lo cual resulta relevante para el análisis del clima organizacional y los procesos de inducción y capacitación.

Muestra

La muestra se selecciona mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta la disponibilidad de los participantes y la viabilidad del estudio. La muestra estuvo conformada por 22 colaboradores de la organización.

Elementos asociados al clima organizacional

El clima organizacional se analiza como un factor determinante del desempeño, la motivación y la permanencia del talento humano. Para este Proyecto se consideran los siguientes elementos:

- Comunicación organizacional: claridad en la información durante la inducción, retroalimentación permanente y alineación de expectativas.
- Liderazgo y acompañamiento: rol del jefe inmediato y del mentor en el proceso de adaptación y desarrollo.
- Relaciones interpersonales y trabajo en equipo: integración del colaborador a su grupo de trabajo.
- Reconocimiento y valoración: percepción de justicia, equidad y reconocimiento del esfuerzo.
- Bienestar laboral: equilibrio emocional, manejo del estrés y apoyo psicosocial.

- Cultura organizacional: identificación con los valores, misión y visión de SANAUTOS S.A.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el desarrollo del proyecto se emplean técnicas de recolección de información de tipo cualitativo y cuantitativo, alineadas con el enfoque mixto de la investigación.

Encuesta estructurada

Se aplica una encuesta de clima organizacional de 8 preguntas dirigida a los colaboradores de SANAUTOS S.A., con preguntas cerradas tipo escala Likert, orientadas a medir dimensiones como comunicación, liderazgo, motivación, bienestar, capacitación y adaptación organizacional.

Validez y confiabilidad de los instrumentos

La validez de contenido de los instrumentos se garantiza mediante la revisión de literatura académica y modelos reconocidos de clima organizacional y motivación laboral.

Así mismo, los instrumentos son validados por el área de Talento Humano de SANAUTOS S.A. para asegurar su pertinencia con el contexto organizacional.

La confiabilidad se fortalece a través del uso de escalas estandarizadas (escala Likert), la aplicación homogénea de los instrumentos y la consistencia en los criterios de medición. De manera complementaria, se realiza una prueba piloto para ajustar la claridad y comprensión de los ítems antes de su aplicación definitiva.

Procedimiento metodológico

El procedimiento metodológico se desarrolla en tres momentos principales:

- Diagnóstico: recolección de información, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y listas de verificación a los colaboradores y líderes seleccionados, las cuales se van a realizar online
- Análisis de resultados: integrando y análisis de la información cualitativa y cuantitativa para identificar brechas en clima organizacional, motivación y procesos formativos
- evaluación: medición del impacto del plan propuesto a través de indicadores de gestión relacionados con desempeño, satisfacción y retención.

Este procedimiento permite asegurar coherencia entre el diagnóstico, la intervención propuesta y la evaluación de los resultados.

Técnicas de análisis de la información

- El análisis de la información se realizó mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias, porcentajes y promedios, y se representa a través de gráficos de barras y tablas, con el fin de facilitar la interpretación de los resultados.

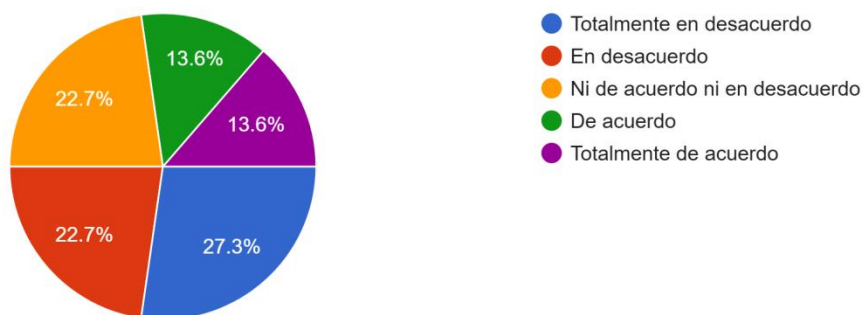
Resultados

Los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a 22 colaboradores de la empresa, cuyo objetivo fue conocer la percepción frente a la compensación, el bienestar, el reconocimiento y la evaluación del desempeño laboral.

Figura 1

Considero que mi salario es acorde con las funciones y responsabilidades de mi cargo

Considero que mi salario es acorde con las funciones y responsabilidades de mi cargo.
22 respuestas



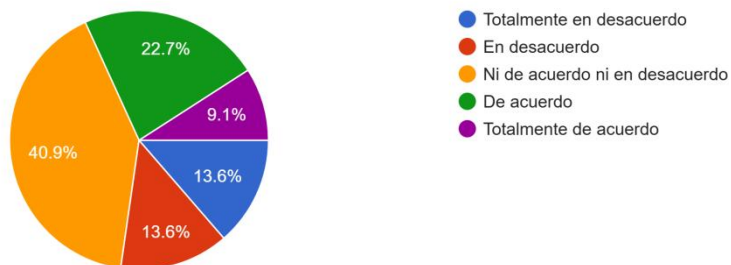
Nota. Esta figura presenta los resultados obtenidos de la primera pregunta realizada sobre el salario el cual es acorde con las funciones y responsabilidades del cargo de cada trabajador.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la percepción salarial, los resultados evidencian opiniones divididas, ya que una parte de los colaboradores manifiesta desacuerdo o neutralidad frente a la relación entre el salario y las funciones del cargo, mientras que otro grupo considera que sí es acorde, lo que indica una percepción no homogénea.

Figura 2*Los beneficios que ofrece la empresa me ayudan a sentirme motivado*

Los beneficios que ofrece la empresa me ayudan a sentirme motivado(a).
22 respuestas

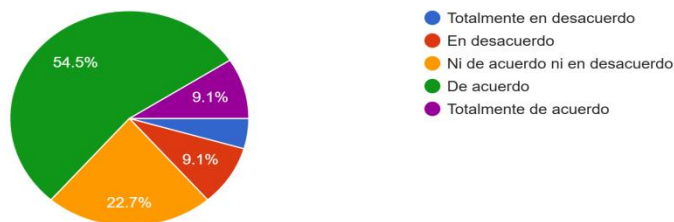


Nota. Esta figura presenta los resultados de la segunda pregunta referente a los beneficios que ofrece la empresa para motivar a los trabajadores. Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los beneficios que ofrece la empresa y su relación con la motivación laboral, se observa que una proporción importante de los colaboradores se mantiene en una posición neutral, mientras que otro grupo manifiesta estar de acuerdo. Esto refleja que, aunque los beneficios existentes generan motivación en algunos trabajadores, aún hay oportunidades de mejora para que estos sean percibidos como más satisfactorios y motivadores.

Figura 3*Me siento cómodo(a) con el ambiente laboral de la empresa*

Me siento cómodo(a) con el ambiente laboral de la empresa.
22 respuestas



Nota. Esta figura presenta los resultados de la tercera pregunta referente al ambiente laboral de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al ambiente laboral, la mayoría de los colaboradores afirma sentirse cómoda(o) dentro de la empresa. Los resultados muestran una tendencia positiva, lo que indica que el clima organizacional es favorable y contribuye al bienestar general de los trabajadores

Figura 4

Considero que la empresa se preocupa por el bienestar de sus colaboradores

Considero que la empresa se preocupa por el bienestar de sus colaboradores.
22 respuestas

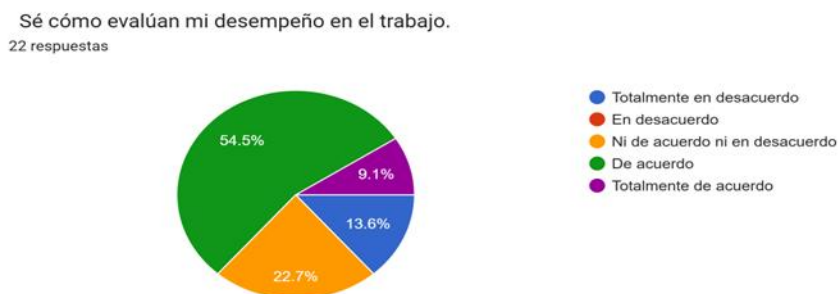


Nota. Esta figura presenta los resultados de la cuarta pregunta referente a la preocupación de la empresa por mejorar el bienestar de sus colaboradores. Fuente: Elaboración propia.

Sobre la percepción de que la empresa se preocupa por el bienestar de sus colaboradores, predomina el acuerdo, lo que evidencia que las acciones implementadas por la organización son reconocidas por una parte significativa del personal. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales y en desacuerdo sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias de bienestar laboral.

Figura 5

Evaluación del desempeño



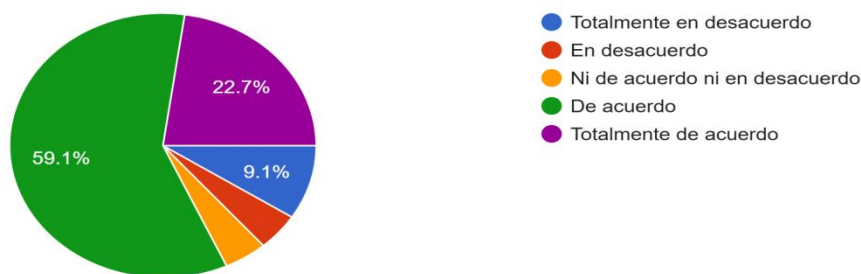
Nota. Esta figura presenta los resultados de la quinta pregunta relacionada con la evaluación del desempeño. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados relacionados con el conocimiento de la evaluación del desempeño indican que la mayoría de los colaboradores comprende cómo es evaluado su desempeño laboral. Esto refleja que los procesos de evaluación son conocidos y relativamente claros para el personal.

Figura 6

Evaluación de mi desempeño me ayuda a mejorar en mis funciones

La evaluación de mi desempeño me ayuda a mejorar en mis funciones.
22 respuestas



Nota. Esta figura presenta los resultados de la sexta pregunta relacionada con evaluación de mi desempeño me ayuda a mejorar en mis funciones. Fuente: Elaboración propia.

Frente a la afirmación “*La evaluación de mi desempeño me ayuda a mejorar en mis funciones*”, se observa una alta tendencia positiva, lo cual demuestra que este proceso es percibido como una herramienta útil para el mejoramiento continuo y el desarrollo laboral

Figura 7

La empresa reconoce el buen trabajador de sus colaboradores

La empresa reconoce el buen trabajo de sus colaboradores.
22 respuestas



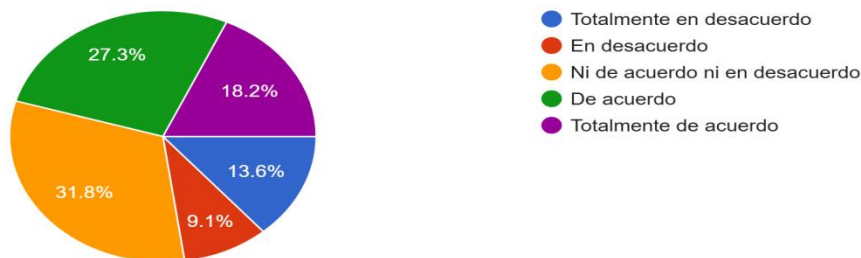
Nota. Esta figura presenta los resultados de la séptima pregunta relacionada con la empresa reconoce el buen trabajador de sus colaboradores. Fuente: Elaboración propia.

En relación con el reconocimiento del buen desempeño, los resultados muestran una percepción moderadamente positiva; no obstante, una parte importante de los colaboradores se mantiene en posiciones neutrales o de desacuerdo. Esto indica que el reconocimiento podría fortalecerse mediante estrategias más visibles y constantes.

Figura 8

Me siento valorado(a) como trabajador(a) dentro de la organización

Me siento valorado(a) como trabajador(a) dentro de la organización.
22 respuestas



Nota. Esta figura presenta los resultados de la octava pregunta relacionada con la valoración de los trabajadores dentro de la organización. Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, respecto a sentirse valorado(a) dentro de la organización, los resultados reflejan opiniones mixtas. Aunque una parte de los colaboradores se siente valorada, existe un porcentaje relevante que manifiesta neutralidad o desacuerdo, lo cual evidencia la necesidad de reforzar prácticas de reconocimiento y comunicación interna.

Conclusiones

Los resultados del estudio evidencian que en SANAUTOS S.A. los procesos de inducción, capacitación, evaluación del desempeño y compensación presentan oportunidades de fortalecimiento y estandarización, debido a brechas en su aplicación y seguimiento entre las sedes.

La información obtenida mediante encuestas muestra que una inducción poco estructurada, una capacitación limitada, la ausencia de métricas claras de evaluación del desempeño y la débil articulación entre desempeño y compensación afectan la adaptación del colaborador, el desarrollo de competencias y la percepción de reconocimiento.

Se concluye que el fortalecimiento integral de estos cuatro pilares permitirá mejorar el desempeño individual y organizacional, reducir errores operativos y favorecer la retención del talento humano, consolidando la gestión del talento humano como un eje estratégico para SANAUTOS S.A.

Recomendaciones

Se recomienda a SANAUTOS S.A. fortalecer y estandarizar el proceso de inducción, mediante la implementación de un programa estructurado de acompañamiento que facilite la adaptación del nuevo colaborador, reduzca errores operativos y promueva el sentido de pertenencia desde el inicio.

Se sugiere diseñar e implementar un plan de capacitación continua, orientado al desarrollo de competencias técnicas, digitales y socioemocionales, que responda a las necesidades del sector automotriz y contribuya al mejoramiento del desempeño individual y grupal.

Se recomienda fortalecer la articulación entre la evaluación del desempeño y los esquemas de compensación, de manera que los resultados obtenidos por los colaboradores se reflejen de forma clara, transparente y equitativa en incentivos económicos y no económicos.

Es conveniente consolidar el rol estratégico del área de Talento Humano, promoviendo el seguimiento continuo de los procesos de inducción, capacitación, evaluación y compensación, así como el uso de indicadores que permitan medir su impacto en el desempeño, la motivación y la retención del talento humano.

Referencias

Acuña, J., Chui, H., Pérez, K., Roque, E., & Roque, B. (2023). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 1673–1684.

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.619>

Aguayo, E. (2023). Diagnóstico laboral para la mejora del clima organizacional en una escuela secundaria. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1), 551–563. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1609>

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.

Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. Eudeba.

Cruz Soncco, N., López Huaraca, M. S., Mendoza Sifuentes, J., & Delgado Saldaña, M. E. V. (2025). *Clima laboral en el ámbito educativo: Revisión sistemática de estudios sobre la perspectiva docente*. *Revista Tribunal*, 5(13), 696–711.

<https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i13.296>

Cuesta-Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas. *Revista RECIMUNDO*, 7(1).

<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/9003054.pdf>

García-Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos*. Universidad del Valle – UNAD.

Leal-Afanador, J. A. (2021). El ejercicio del liderazgo transformador. En Educación, virtualidad e innovación (cap. 9). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42981>

Leal-Afanador, J. A. (2023). Trabajo inteligente productivo. Sello Editorial UNAD.

<https://doi.org/10.22490/9789584975096>

López, A. (2021). Motivación laboral: Teorías y aplicación práctica. Universidad Autónoma de Madrid. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/710865>