

**Evaluación del proceso de selección y contratación del talento humano en Rural Express
S.A.S.**

Presentado por

Yesica Viviana Fajardo León

Tutor

José David Hernández López

Grupo

101007_35

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la constancia necesarias para culminar este proceso académico. Gracias por sostenerme en cada momento de cansancio, por iluminar mi camino y por permitirme alcanzar este logro que representa un paso importante en mi crecimiento personal y profesional.

A mi hijo, quien es mi mayor motivación y el motor de mi vida. Gracias por inspirarme a superarme cada día, por darme razones para luchar. Este logro también es para él, porque cada esfuerzo realizado ha tenido como propósito construir un mejor futuro a su lado.

A mi mamá, por su amor incondicional, por su apoyo constante y por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia. Gracias por acompañarme con sus consejos, por su paciencia y por creer en mí.

A mi esposo, por caminar a mi lado, por brindarme su comprensión, apoyo y motivación en cada etapa de este proceso. Gracias por su paciencia, por sostenerme emocionalmente .

A mis hermanos, por estar presentes de una u otra manera, por su cariño, palabras de ánimo y apoyo durante este camino. Gracias por impulsarme a seguir adelante y por ser parte esencial de mi vida.

Y de manera muy especial, dedico este logro a un ángel en el cielo, que aunque ya no está físicamente conmigo, vive en mi corazón y en mi memoria. Su amor y su presencia espiritual han sido una guía silenciosa que me acompaña siempre. Este trabajo también lleva su luz, porque sé que desde el cielo sigue cuidándome y celebrando cada paso que doy.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitirme avanzar y culminar este proceso académico con esfuerzo, disciplina y dedicación. Gracias por darme la fortaleza en los momentos de dificultad, por guiar mis decisiones y por brindarme la oportunidad de alcanzar este logro que representa crecimiento personal y profesional.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), por ofrecerme un espacio de formación integral, recursos académicos y acompañamiento permanente, los cuales han sido fundamentales para fortalecer mis conocimientos y competencias en el área de la gerencia del talento humano.

Expreso un sincero agradecimiento a los tutores y directores del diplomado, por su orientación, apoyo y aportes académicos, que fueron esenciales para el desarrollo de este trabajo. Su guía, retroalimentación y compromiso contribuyeron significativamente al fortalecimiento de mi aprendizaje y al cumplimiento de los objetivos planteados.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron con su apoyo, comprensión y motivación durante este proceso académico. Cada gesto, consejo y palabra de aliento fue importante para culminar esta etapa con éxito

Resumen

Este trabajo analiza el proceso de selección y contratación del talento humano en Rural Express S.A.S., identificando sus principales fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. A partir de referentes como Armas Ortega, Chiavenato y Arrechea, se evidencia que la empresa desarrolla sus procedimientos de manera empírica, sin políticas formales, perfiles de cargo definidos ni criterios estructurados para la evaluación de candidatos. El marco teórico se fundamenta en los aportes de Chiavenato, Crespo, López, Leal Afanador y Pimienta, quienes destacan que el clima organizacional es un factor clave para la motivación, el desempeño y el bienestar de los colaboradores. Desde las teorías motivacionales y el liderazgo transformador, se plantea que un ambiente laboral positivo fortalece el compromiso, mejora las relaciones interpersonales y contribuye al logro de los objetivos organizacionales. El marco legal se apoya en la normativa laboral colombiana vigente, orientada a garantizar condiciones dignas de trabajo, bienestar, seguridad y desarrollo del talento humano. Estas disposiciones respaldan la implementación de acciones enfocadas en mejorar el clima organizacional, promover la motivación y fortalecer prácticas éticas y responsables en la gestión del personal. El proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo, se aplican encuestas de clima organizacional, entrevistas semiestructuradas y observación directa para analizar la percepción de los colaboradores. Los resultados permiten identificar oportunidades de mejora y proponer estrategias prácticas orientadas al fortalecimiento del clima organizacional en la empresa.

Palabras clave: liderazgo, motivación, talento humano, contratación.

Abstract

This paper analyzes the recruitment and hiring process of human talent at Rural Express S.A.S., identifying its main strengths, weaknesses, and opportunities for improvement. Based on references such as Armas Ortega, Chiavenato, and Arrechea, it is evident that the company carries out its procedures empirically, without formal policies, defined job profiles, or structured criteria for candidate evaluation. The theoretical framework is grounded in the contributions of Chiavenato, Crespo, López, Leal Afanador, and Pimienta, who emphasize that organizational climate is a key factor in employee motivation, performance, and well-being. From motivational theories and transformational leadership perspectives, it is proposed that a positive work environment strengthens commitment, improves interpersonal relationships, and contributes to the achievement of organizational objectives. The legal framework is supported by current Colombian labor regulations, aimed at ensuring decent working conditions, well-being, safety, and the development of human talent. These provisions support the implementation of actions focused on improving organizational climate, promoting motivation, and strengthening ethical and responsible practices in personnel management. The project is developed under a qualitative approach with a descriptive scope. Organizational climate surveys, semi-structured interviews, and direct observation are applied to analyze employees' perceptions. The results make it possible to identify opportunities for improvement and propose practical strategies aimed at strengthening the organizational climate within the company.

Keywords: leadership, motivation, human talent, recruitment

Tabla de Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 10 |
| Planteamiento del Problema | 10 |
| Justificación | 11 |
| Objetivos | 12 |
| Objetivo General..... | 12 |
| Objetivos Específicos | 12 |
| Antecedentes | 13 |
| Marco Teórico..... | 13 |
| Marco Legal | 14 |
| Metodología del Proyecto | 15 |
| Enfoque Metodológico | 15 |
| Tipo de Estudio..... | 15 |
| Población y Muestra | 15 |
| Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información | 16 |
| Propuesta de Mejora | 16 |
| Evaluación del Proceso de Selección y Contratación del Talento Humano en Rural Express | |
| S.A.S. | 16 |
| Falta de Perfiles de Cargo..... | 17 |
| Entrevistas y Evaluaciones no Estructuradas | 18 |
| Escasa Verificación de Antecedentes y Requisitos Legales..... | 18 |
| Desconocimiento de Normatividad Laboral..... | 18 |

| | |
|--|----|
| Uso Mínimo de Herramientas Tecnológicas | 18 |
| Contratación Inadecuada o Inconsistente | 18 |
| Debilidad en la Inducción Inicial..... | 18 |
| Plan de Inducción, Entrenamiento y Capacitación Personal | 18 |
| Auxiliar Administrativo..... | 19 |
| Justificación | 19 |
| Competencias a Fortalecer..... | 19 |
| Capacitación | 19 |
| Asistente de Talento Humano..... | 19 |
| Justificación | 19 |
| Competencias a Fortalecer..... | 20 |
| Capacitación | 20 |
| Coordinador Operativo / Logístico..... | 20 |
| Justificación | 20 |
| Competencias a Fortalecer..... | 20 |
| Capacitación | 20 |
| Conductor / Operador de Ruta..... | 21 |
| Justificación | 21 |
| Competencias a Fortalecer..... | 21 |
| Capacitación | 21 |
| Mensajero / Auxiliar Operativo..... | 21 |
| Justificación | 21 |
| Competencias a Fortalecer..... | 21 |

| | |
|---|----|
| Capacitación | 21 |
| Auxiliar Contable / Financiero | 22 |
| Justificación | 22 |
| Competencias a Fortalecer..... | 22 |
| Capacitación | 22 |
| Recepcionista / Atención al Cliente..... | 22 |
| Justificación | 22 |
| Competencias a Fortalecer..... | 22 |
| Capacitación | 23 |
| Plan de Capacitación Grupal..... | 23 |
| Objetivos de la Capacitación. | 24 |
| Contenidos y Metodología..... | 24 |
| Contenidos | 24 |
| Metodología..... | 24 |
| Etapas del Proceso de Formación (Incluyendo Reskilling y Upskilling)..... | 25 |
| Técnicas de Formación Laboral. | 25 |
| Instrumentos y Criterios de Evaluación del Impacto..... | 26 |
| Instrumentos | 26 |
| Criterios de Evaluación..... | 26 |
| Sistemas y Métodos de Evaluación del Desempeño..... | 26 |
| Compensación Laboral y Tipos de Compensación..... | 27 |
| Compensación Directa..... | 28 |
| Compensación Indirecta | 28 |

| | |
|---|----|
| Compensación Variable o por Desempeño | 28 |
| Compensación y Derechos Laborales..... | 29 |
| Relación entre Compensación, Bienestar Laboral y Desempeño Incluyendo Aspectos de Innovación y Transformación Digital..... | 29 |
| Importancia de la Gerencia del Talento Humano en las Organizaciones | 30 |
| Protocolo de Evaluación del Desempeño | 30 |
| Objetivo General..... | 31 |
| Objetivos Específicos | 31 |
| Métodos de Evaluación | 31 |
| Frecuencia de Evaluación..... | 32 |
| Vinculación de Resultados con Compensación y Beneficios..... | 32 |
| Resultados | 32 |
| Conclusiones..... | 33 |
| Recomendaciones | 34 |
| Referencias Bibliográficas | 36 |
| Anexos | 39 |
| Anexo A. Formato Entrevista Semiestructurada General..... | 39 |
| Anexo B. Encuesta de Clima Organizacional (Escala Tipo Likert) | 42 |
| Anexo C. Formato de Observación Directa..... | 44 |

Introducción

El presente trabajo tiene como propósito analizar el proceso de selección y contratación del talento humano en la empresa Rural Express S.A.S., una organización dedicada al transporte en zonas rurales. A partir de referentes teóricos actuales y del diagnóstico realizado, se identifican las principales fortalezas y debilidades de sus prácticas de gestión humana, evidenciando que muchos de sus procedimientos se desarrollan de forma empírica y sin lineamientos formales.

La revisión del proceso de inducción, entrenamiento y capacitación, así como la propuesta de un plan de capacitación personalizado enfocado en mejorar las competencias del personal y fortalecer la eficiencia operativa nos permite comprender la importancia de profesionalizar la gestión del talento humano, cumplir con la normatividad vigente y promover estrategias que contribuyan a la fidelización y retención de los trabajadores.

Asimismo, el proyecto se enmarca en la normativa laboral colombiana vigente, la cual establece lineamientos orientados a garantizar condiciones dignas de trabajo, bienestar, seguridad y desarrollo del talento humano. El cumplimiento de estas disposiciones legales no solo contribuye a la protección de los derechos de los trabajadores, sino que también favorece la construcción de un clima organizacional sano, ético y responsable dentro de la empresa. Metodológicamente, el proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo, orientado a comprender y analizar la percepción de los colaboradores frente al clima organizacional existente.

Planteamiento del Problema

La gestión del talento humano en las organizaciones requiere procesos estructurados que garanticen la selección, contratación, inducción y capacitación adecuada del personal. Sin

embargo, en Rural Express S.A.S., empresa dedicada al transporte en zonas rurales, estos procesos se desarrollan de manera empírica, sin políticas formales ni herramientas técnicas que aseguren la idoneidad y el desempeño óptimo de los trabajadores.

Actualmente, la empresa no cuenta con perfiles de cargo definidos, entrevistas estructuradas, criterios de evaluación objetivos ni protocolos claros para la verificación de antecedentes o competencias. Asimismo, los procesos de contratación presentan inconsistencias frente a la normatividad laboral, lo que genera riesgos legales y afecta la transparencia y estabilidad de la relación laboral. A esto se suma la ausencia de un plan de inducción formal, un entrenamiento poco sistematizado y una oferta limitada de capacitación, lo que repercute en errores operativos, baja estandarización de procedimientos y dificultades para retener talento calificado.

Esta situación se agrava por las condiciones del sector transporte rural, donde la rotación del personal es alta, existe informalidad laboral y la competencia exige mayor profesionalización. Por ello, surge la necesidad de analizar a profundidad los procesos de selección, contratación, inducción y capacitación en Rural Express S.A.S., con el fin de identificar sus debilidades y proponer estrategias que permitan mejorar la gestión del talento humano y asegurar un servicio eficiente y seguro.

Justificación

La gestión del talento humano constituye un factor determinante para el funcionamiento eficiente y sostenible de cualquier organización, especialmente en empresas del sector transporte que operan en contextos rurales, donde las condiciones laborales y operativas presentan mayores desafíos. En Rural Express S.A.S. se evidencia que los procesos de selección, contratación, inducción y capacitación se realizan de manera empírica y sin lineamientos formales, lo que

puede generar inconsistencias, riesgos legales, dificultades en la calidad del servicio y una alta rotación de personal.

Este trabajo resulta pertinente porque permite analizar de manera crítica el estado actual de dichos procesos, identificar sus debilidades y proponer estrategias de mejoramiento fundamentadas en referentes teóricos actualizados. Asimismo, contribuye a la profesionalización de la gestión del talento humano dentro de la empresa, fortaleciendo aspectos como la evaluación por competencias, la formación continua, el cumplimiento normativo y la fidelización del personal.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el proceso de selección, contratación, inducción y capacitación del talento humano en Rural Express S.A.S. con el fin de identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, y proponer estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la gestión del talento humano en la organización.

Objetivos Específicos

Describir las fases actuales del proceso de selección y contratación en Rural Express S.A.S., así como sus políticas y prácticas vigentes.

Evaluar el cumplimiento de la normatividad laboral y sectorial relacionada con la gestión del talento humano.

Identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas mediante una matriz DOFA aplicada al proceso de selección y contratación.

Analizar el plan de inducción, las etapas de entrenamiento y los procesos de capacitación existentes en la empresa.

Diseñar un plan de capacitación personalizado que incluya estrategias de upskilling y reskilling para el desarrollo de competencias laborales.

Proponer acciones orientadas a mejorar la fidelización, motivación y retención del talento humano en la organización

Diseñar el protocolo de evaluación del desempeño para Rural Express S.A.S.

Antecedentes

La problemática en Rural Express S.A.S. se relacionan con una gestión del talento humano desarrollada de forma empírica y sin procesos formalizados. Históricamente, la empresa ha realizado la selección y contratación sin perfiles de cargo definidos, con entrevistas no estructuradas y criterios poco objetivos, lo que ha generado dificultades para vincular personal idóneo.

Además, se evidencia la falta de un plan de inducción y capacitación estandarizado, lo que provoca que los trabajadores aprendan en la práctica, aumentando errores operativos y afectando la calidad del servicio. A esto se suma el uso limitado de herramientas tecnológicas para registrar, controlar y evaluar el desempeño, lo cual reduce la eficiencia y la trazabilidad de los procesos.

Finalmente, el desconocimiento parcial de la normatividad laboral y la ausencia de un sistema formal de evaluación del desempeño y compensación han influido en la rotación del personal, baja motivación y riesgos legales para la organización.

Marco Teórico

El clima organizacional se entiende como la percepción compartida de los colaboradores sobre las prácticas, relaciones y condiciones de trabajo, influyendo directamente en la

motivación, el desempeño y la satisfacción laboral (Pimienta, 2024). Un clima positivo favorece la cohesión, el compromiso y la productividad.

Desde la gestión moderna del talento humano, Crespo (2021) y Chiavenato (2020) destacan que las organizaciones deben integrar políticas orientadas al bienestar, la motivación y el desarrollo de competencias, alineadas con los objetivos estratégicos. La motivación laboral, según López (2021), se sustenta en teorías como Maslow, Herzberg y McClelland, las cuales explican cómo las necesidades, los factores motivacionales e higiénicos y los logros influyen en la conducta laboral.

Asimismo, el liderazgo transformador (Leal Afanador, 2021) y el trabajo inteligente productivo (Leal Afanador, 2023) actúan como catalizadores del clima organizacional, promoviendo autonomía, innovación, reconocimiento y sentido de pertenencia, elementos clave para la aplicación práctica de las teorías motivacionales en la empresa.

La innovación y la transformación digital juegan un papel fundamental en la gestión del talento humano. La incorporación de herramientas tecnológicas facilita la automatización de los procesos de evaluación del desempeño, la gestión de la compensación y el seguimiento del bienestar laboral, permitiendo mayor objetividad, trazabilidad y eficiencia. Según Baz Rodríguez (2021), la digitalización de los procesos laborales también plantea nuevos retos en términos de derechos digitales, transparencia y protección del trabajador, los cuales deben ser considerados en las políticas organizacionales.

Marco Legal

El proyecto se enmarca en la normativa laboral colombiana vigente, que regula las condiciones de trabajo y el bienestar organizacional, entre ellas:

- **Constitución Política de Colombia:** Artículos 25 y 53, que reconocen el trabajo digno y condiciones justas.
- **Código Sustantivo del Trabajo (CST):** Regula las relaciones laborales, derechos y deberes de empleadores y trabajadores.
- **Ley 1010 de 2006:** Prevención del acoso laboral y protección del clima organizacional.
- **Ley 1562 de 2012 y Decreto 1072 de 2015:** Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, relacionado con bienestar y ambiente laboral.
- **Normativa de Riesgos Psicosociales (Resolución 2646 de 2008):** Evaluación y control de factores que afectan el clima y la motivación.

Metodología del Proyecto

Enfoque Metodológico

El proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo, orientado a analizar el clima organizacional, los factores motivacionales y las prácticas de gestión del talento humano en Rural Express S.A.S. Este enfoque permite comprender la percepción de los colaboradores y evaluar las condiciones laborales existentes.

Tipo de Estudio

Se adopta un estudio de caso, ya que el análisis se centra en una organización específica, permitiendo identificar problemáticas concretas y proponer acciones de mejora contextualizadas.

Población y Muestra

La población objeto de estudio está conformada por los colaboradores de Rural Express S.A.S., incluyendo personal administrativo y operativo. La muestra se selecciona de manera

intencional, considerando cargos clave relacionados con la gestión humana y la operación logística.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

- Observación directa de las condiciones laborales y relaciones internas.
- Entrevistas semiestructuradas a personal administrativo y operativo.
- Encuestas de clima organizacional, orientadas a medir motivación, comunicación, liderazgo y satisfacción laboral.
- Revisión documental, incluyendo políticas internas, contratos y planes de capacitación.

Propuesta de Mejora

Con base en los resultados, se formulan estrategias prácticas orientadas a:

- Fortalecer el clima organizacional.
- Implementar acciones motivacionales alineadas con las teorías estudiadas.
- Promover liderazgo transformador.
- Mejorar los procesos de inducción, capacitación y trabajo inteligente.

Evaluación del Proceso de Selección y Contratación del Talento Humano en Rural

Express S.A.S.

El proyecto evaluación del proceso de selección y contratación del talento humano en Rural Express S.A.S. surge de la necesidad de analizar y mejorar las prácticas actuales de la empresa, las cuales se desarrollan de manera empírica y sin lineamientos formales. La ausencia de perfiles de cargo, entrevistas estructuradas y criterios técnicos de evaluación genera inconsistencias en la selección del personal y aumenta los riesgos de incumplimiento normativo, afectando la calidad del servicio y la estabilidad operativa.

Según Armas Ortega, Llanos Encalda y Traverso Holguín (2017), las organizaciones modernas requieren procesos de talento humano estructurados, flexibles y orientados por competencias para responder a los nuevos escenarios laborales. Sin embargo, Rural Express S.A.S. evidencia brechas significativas en su gestión, lo que limita la integración del personal, aumenta la rotación y dificulta la retención del talento.

Además, el contexto actual exige incorporar buenas prácticas asociadas a la transformación digital, como el uso de sistemas de registro digital, herramientas para la trazabilidad del proceso y plataformas de capacitación en línea. La falta de estos recursos restringe la eficiencia del proceso y reduce la capacidad de la empresa para atraer y fidelizar trabajadores competentes.

El problema central radica en que Rural Express S.A.S. no cuenta con un proceso de selección y contratación estandarizado, actualizado ni soportado tecnológicamente, lo que afecta su competitividad y sostenibilidad. Abordar esta problemática permitirá fortalecer la gestión del talento humano, mejorar el desempeño del personal y apoyar la calidad del servicio en las zonas rurales donde la empresa opera.

Las principales fallas en el proceso de vinculación de Rural Express S.A.S. son la ausencia de lineamientos formales y no hay políticas ni procedimientos definidos para selección y contratación, lo que genera decisiones poco objetivas.

Falta de Perfiles de Cargo

No se cuenta con descripciones claras de funciones, competencias y requisitos, dificultando la identificación del candidato adecuado.

Entrevistas y Evaluaciones no Estructuradas

No se aplican pruebas por competencias ni guías de entrevista, reduciendo la confiabilidad del proceso.

Escasa Verificación de Antecedentes y Requisitos Legales

La revisión documental es limitada, aumentando riesgos laborales y legales.

Desconocimiento de Normatividad Laboral

El personal encargado tiene brechas en aspectos del Código Sustantivo del Trabajo y seguridad social.

Uso Mínimo de Herramientas Tecnológicas

No se implementan sistemas digitales de registro, trazabilidad o gestión de hojas de vida.

Contratación Inadecuada o Inconsistente

Se combinan contratos laborales y de prestación de servicios sin criterios claros, lo que puede vulnerar la normatividad.

Debilidad en la Inducción Inicial

Los nuevos empleados no reciben una orientación estructurada que garantice adaptación, seguridad y alineación con la cultura organizacional.

Plan de Inducción, Entrenamiento y Capacitación Personal

Este nos permite fortalecer las competencias específicas que cada cargo requiere para desempeñarse con eficiencia, seguridad y alineación a las metas organizacionales. Según Cabezas y Rodríguez (2021), la capacitación personalizada garantiza que cada trabajador adquiera las habilidades técnicas y comportamentales necesarias para su rol, mejorando el desempeño y reduciendo errores operativos y administrativos.

Molina Salazar resalta que los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación fortalecen la adaptación al puesto, minimizan la curva de aprendizaje y permiten que el colaborador comprenda con claridad sus funciones. Este enfoque individualizado mejora la integración del personal y favorece la estabilidad laboral.

Auxiliar Administrativo

Justificación

Este cargo es necesario para garantizar el orden documental, el flujo de información interna y el soporte a los procesos operativos y administrativos. Su función permite que la empresa mantenga registros organizados, cumpla requisitos legales y opere con eficiencia.

Competencias a Fortalecer

- Manejo de Word, Excel, correo.
- Archivo y gestión documental.
- Atención básica al cliente interno.

Capacitación

- Taller de herramientas ofimáticas.
- Curso de gestión de archivo.
- Capacitación en comunicación administrativa.

Asistente de Talento Humano

Justificación

Es fundamental para asegurar procesos adecuados de selección, contratación, nómina y gestión del personal. Su rol garantiza el cumplimiento de la normatividad laboral y contribuye a mejorar la retención y el buen clima organizacional

Competencias a Fortalecer

- Entrevistas por competencias.
- Afiliaciones, nómina básica y seguridad social.
- Diseño de perfiles de cargo.

Capacitación

- Curso CST y SG-SST aplicado al RH.
- Taller de selección por competencias.

Coordinador Operativo / Logístico***Justificación***

El cargo es clave para planear rutas, supervisar mensajeros y asegurar que los envíos lleguen a tiempo. Su gestión impacta directamente la calidad del servicio, la eficiencia de la operación y la satisfacción de los usuarios rurales.

Competencias a Fortalecer

- Análisis logístico.
- Liderazgo operativo.
- Gestión de riesgos.

Capacitación

- Curso de logística y distribución.
- Taller de manejo de software logístico.
- Entrenamiento en liderazgo y toma de decisiones.

Conductor / Operador de Ruta

Justificación

Es indispensable para asegurar el transporte seguro de mercancías y documentos en zonas rurales. Este cargo permite cumplir con entregas, horarios y estándares operativos, siendo la base del servicio que ofrece la empresa

Competencias a Fortalecer

- Uso de aplicaciones de ruta.
- Comunicación básica con clientes.

Capacitación

- Taller de conducción segura.
- Práctica guiada en plataforma de rutas.
- Curso corto en atención al usuario.

Mensajero / Auxiliar Operativo

Justificación

Representa el vínculo directo entre la empresa y el cliente. Su labor permite entregar, recoger y manejar paquetes con precisión, garantizando seguridad, trazabilidad y confiabilidad en la operación diaria.

Competencias a Fortalecer

- Registro y trazabilidad.
- Organización de carga.
- Resolución básica de inconvenientes.

Capacitación

- Capacitación en rutas y puntos de entrega.

- Taller práctico de clasificación y despacho.
- Entrenamiento en uso de dispositivos móviles.

Auxiliar Contable / Financiero

Justificación

Garantiza el manejo adecuado de recursos, el control de gastos e ingresos y el cumplimiento de obligaciones tributarias y financieras. Este cargo es esencial para la sostenibilidad económica y la transparencia administrativa.

Competencias a Fortalecer

- Registro contable.
- Elaboración de informes.
- Manejo de Excel intermedio.

Capacitación

- Curso de contabilidad básica aplicada.
- Taller de Excel financiero.
- Manejo de plataformas contables.

Recepcionista / Atención al Cliente

Justificación

Es el primer punto de contacto con el usuario. Su presencia es crucial para ofrecer información clara, gestionar solicitudes y fortalecer la imagen corporativa. Una atención eficiente mejora la confianza y fidelización del cliente.

Competencias a Fortalecer

- Comunicación efectiva.
- Gestión de solicitudes.

- Manejo del estrés.

Capacitación

- Taller de protocolo y trato al cliente.
- Práctica en software de registro.
- Capacitación en comunicación y resolución de conflictos.

Rural Express S.A.S. requiere un plan de capacitación individual que responda a las funciones, desafíos y competencias clave de cada puesto, garantizando eficiencia, cumplimiento normativo y un servicio de alta calidad.

Plan de Capacitación Grupal

El Plan de capacitación grupal se justifica en la necesidad de fortalecer las competencias del personal de Rural Express S.A.S., De acuerdo con ECOTEC Universidad (2017), las transformaciones del entorno laboral exigen actualizar competencias técnicas, digitales y relacionales. Esta visión respalda que el plan incluya formación en herramientas digitales, regulación del sector, logística y comunicación efectiva.

Durán Bernardino (2021) indica que los programas de formación laboral deben centrarse en preparar al trabajador para responder a las exigencias normativas administrativas del entorno productivo. Esto sostiene la inclusión de contenidos como código sustantivo del trabajo, seguridad social y buenas prácticas laborales.

Tanto Briceño (2023) como Javeriana Virtual (2025) enfatizan que el upskilling mejora las competencias actuales, mientras que el reskilling permite preparar al colaborador para asumir nuevas funciones y enfrentar cambios tecnológicos o estructurales. Esto justifica que el plan contemple etapas de actualización (upskilling) y reconversión (reskilling) dentro del proceso formativo.

Según Cabezas & Rodríguez (2021), el entrenamiento debe emplear metodologías que incluyan simulaciones, casos, prácticas en campo y aprendizaje basado en problemas, lo cual respalda el uso de las técnicas propuestas en el plan.

Objetivos de la Capacitación.

- Fortalecer competencias técnicas y legales del personal.
- Mejorar la calidad del proceso de selección y contratación.
- Integrar prácticas modernas de RRHH.

Contenidos y Metodología.

Contenidos

- Cultura organizacional, misión y valores.
- Reglamentos y normas de seguridad.
- Códigosustantivo del trabajo.
- Seguridad social y obligaciones del trabajador.
- Regulación del sector transporte.
- Manejo de aplicaciones de logística.
- Uso de herramientas básicas de oficina.
- Comunicación efectiva.
- Atención al cliente.
- Manejo del estrés.

Metodología

- Análisis de casos relacionados con la cultura de la empresa.
- Actividades que fomenten identidad y pertenencia.
- Presentación narrativa de la historia de la organización

- Simulación de situaciones de riesgo.
- Demostraciones prácticas sobre elementos de seguridad.
- Aprendizaje basado en problemas
- Análisis de derechos y deberes laborales.
- Estudio de situaciones laborales reales.
- Práctica en plataforma: registro de rutas, tiempos y entregas.
- Entrenamiento práctico: Word, Excel, correo, formatos.
- Simulación de escenarios reales con usuarios rurales.
- Videoanálisis: observar buenas y malas prácticas.
- Taller de empatía: entender necesidades del usuario rural

Etapas del Proceso de Formación (Incluyendo Reskilling y Upskilling).

- Diagnóstico inicial: pruebas, entrevistas y observación del desempeño.
- Diseño del plan: selección de contenidos, cronograma y recursos.
- Ejecución: talleres, prácticas y formación en campo.
- Proceso de upskilling: Actualización de competencias para mejorar el desempeño actual (tecnología, comunicación, prevención).
- Proceso de reskilling: Formación para asumir nuevas funciones dentro de la empresa
- Evaluación y seguimiento: Aplicación de instrumentos de medición y retroalimentación continua.

Técnicas de Formación Laboral.

- Demostración práctica.
- Rotación de puestos.

- Estudio de casos reales.
- Mentoría por parte de colaboradores con experiencia

Instrumentos y Criterios de Evaluación del Impacto

Instrumentos

- Listas de verificación de habilidades técnicas.
- Encuestas de satisfacción del colaborador.
- Registro de incidentes y errores operativos antes y después de la capacitación.
- Evaluación teórica y práctica.
- Indicadores de servicio al cliente (tiempos, quejas, reclamos).

Criterios de Evaluación

- Grado de cumplimiento de objetivos.
- Mejora del desempeño individual y colectivo.
- Reducción de fallas y riesgos operativos.
- Incremento del uso adecuado de herramientas tecnológicas.
- Fortalecimiento del clima laboral y disminución de rotación.

Sistemas y Métodos de Evaluación del Desempeño

Los sistemas de evaluación del desempeño constituyen un eje central de la gerencia del talento humano, ya que permiten medir de forma objetiva el aporte del trabajador a los resultados organizacionales. Según Sánchez Moreno (2023), la evaluación del desempeño debe integrarse a la administración de la compensación, de modo que el salario, los incentivos y los beneficios respondan al rendimiento, las competencias y el cumplimiento de objetivos.

Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023) señalan que los sistemas de compensación bien estructurados contribuyen a reducir el ausentismo y a mejorar el compromiso laboral, siempre que estén soportados en indicadores claros de desempeño. Esto implica que la evaluación no puede ser informal o subjetiva, como ocurre actualmente en Rural Express S.A.S., donde el rendimiento se mide de manera empírica y reactiva.

Chávez Salazar (2023) destaca que la compensación estratégica es un factor clave para la retención del talento humano, especialmente en sectores operativos, donde la rotación suele ser elevada. En el caso de Rural Express S.A.S., empresa del sector transporte rural, la ausencia de evaluaciones sistemáticas y de incentivos vinculados al desempeño limita la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

García Solarte, Murillo Vargas y González (2010) enfatizan que la evaluación del desempeño debe concebirse como un macroproceso articulado con selección, capacitación, compensación y bienestar. Esta integración no se evidencia en Rural Express S.A.S., lo que refuerza la necesidad de diseñar un protocolo formal y estructurado.

Compensación Laboral y Tipos de Compensación

La compensación laboral se define como el conjunto de retribuciones que recibe el trabajador a cambio de su aporte a la organización, y constituye uno de los pilares fundamentales de la gerencia del talento humano. Según Sánchez Moreno (2023), la compensación no se limita al salario, sino que incluye sueldos, incentivos, beneficios y recompensas no monetarias, los cuales influyen directamente en la motivación, el desempeño y la permanencia del colaborador en la empresa.

En el contexto de Rural Express S.A.S., se evidencia que la compensación laboral se encuentra centrada principalmente en el salario fijo, cumpliendo los mínimos legales

establecidos en la normativa laboral colombiana. Sin embargo, no se identifican sistemas estructurados de compensación variable ni beneficios adicionales que reconozcan el desempeño, la eficiencia operativa o el compromiso del talento humano, especialmente en los cargos operativos del sector transporte rural.

Compensación Directa

Corresponde a las retribuciones económicas que el trabajador recibe de manera periódica. Incluye el salario básico, horas extras, recargos y pagos por productividad. En Rural Express S.A.S., este tipo de compensación es el más utilizado, especialmente para conductores, mensajeros y personal administrativo. No obstante, al no estar vinculada a indicadores de desempeño, su impacto motivacional es limitado.

Compensación Indirecta

Comprende los beneficios adicionales que no se entregan en dinero de forma directa, pero que representan un valor significativo para el trabajador. Según Sánchez Moreno (2023), estos beneficios incluyen afiliaciones a seguridad social, prestaciones legales, descansos remunerados, capacitaciones y bienestar laboral. En la empresa analizada, estos beneficios se brindan principalmente por exigencia legal, sin estrategias diferenciadoras que fortalezcan el compromiso del personal.

Compensación Variable o por Desempeño

Chávez Salazar (2023) señala que la compensación variable es un elemento clave para la retención del talento humano, ya que reconoce el esfuerzo, los logros y el cumplimiento de metas. Este tipo de compensación puede materializarse a través de bonos, incentivos por resultados, premios o reconocimientos. En Rural Express S.A.S. no se evidencia la aplicación de

este tipo de compensación, lo cual representa una oportunidad de mejora para motivar al personal y reducir la rotación laboral.

Compensación Emocional o no Monetaria

García Valencia (2025) plantea que la compensación moderna incluye elementos emocionales y simbólicos, como el reconocimiento, el buen clima organizacional, las oportunidades de crecimiento y el equilibrio entre la vida laboral y personal. En el caso de Rural Express S.A.S., estos aspectos no se encuentran formalmente gestionados, a pesar de su relevancia para el bienestar y la satisfacción del trabajador en entornos laborales exigentes.

Compensación y Derechos Laborales

Cadavid y Arenas Gallego (2023) enfatizan que toda compensación debe garantizar condiciones laborales dignas y respetar los derechos del trabajador. Adicionalmente, Baz Rodríguez (2021) introduce la importancia de los derechos digitales laborales, los cuales cobran relevancia en organizaciones que utilizan tecnologías para el control del trabajo, como aplicaciones de rutas o seguimiento.

Relación entre Compensación, Bienestar Laboral y Desempeño Incluyendo Aspectos de Innovación y Transformación Digital

La compensación laboral es un factor determinante del bienestar y del desempeño del talento humano, siempre que se conciba como un sistema integral y no únicamente como salario. Sánchez Moreno (2023) y Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023) sostienen que los esquemas de compensación alineados al desempeño fortalecen la motivación, reducen el ausentismo y mejoran la productividad. Cuando la compensación se limita al pago fijo, su impacto motivacional es bajo y no genera compromiso sostenible.

Chávez Salazar (2023) advierte que la compensación influye directamente en la retención del talento solo cuando incorpora incentivos, beneficios y reconocimiento. Estos elementos inciden en el bienestar laboral, entendido como la percepción de justicia, valoración y equilibrio entre la vida laboral y personal. García Valencia (2025) refuerza esta idea al señalar que la compensación emocional, reconocimiento, desarrollo y clima organizacional es clave para potenciar el desempeño, especialmente en contextos laborales exigentes.

La innovación y la transformación digital fortalecen esta relación al permitir sistemas más objetivos y transparentes de evaluación y compensación. Baz Rodríguez (2021) resalta que el uso de tecnologías en la gestión del talento debe respetar los derechos digitales laborales, como la desconexión y la protección de la jornada, para evitar impactos negativos en el bienestar. Bien implementadas, las herramientas digitales facilitan el seguimiento del desempeño, la trazabilidad de resultados y la asignación equitativa de incentivos.

Importancia de la Gerencia del Talento Humano en las Organizaciones

En el caso de Rural Express S.A.S., la ausencia de una gestión humana estructurada ha generado prácticas empíricas, riesgos legales y debilidades en el desempeño y la motivación del personal.

La Gerencia del Talento Humano no debe limitarse a funciones administrativas, sino que debe asumir un rol estratégico orientado al desarrollo de competencias, la motivación, el bienestar y la alineación del capital humano con los objetivos organizacionales, fortalecer esta área permitiría a la empresa mejorar su desempeño operativo, cumplir la normatividad vigente y construir un clima organizacional más saludable y sostenible.

Protocolo de Evaluación del Desempeño

Objetivo General

Diseñar e implementar un protocolo de evaluación del desempeño que permita medir el rendimiento del talento humano en Rural Express S.A.S., fortalecer la toma de decisiones en compensación y beneficios, y contribuir al bienestar laboral y a la mejora del desempeño organizacional.

Objetivos Específicos

Evaluar el cumplimiento de funciones y metas por cargo.

Identificar brechas de competencias y necesidades de capacitación.

Fortalecer la motivación, la equidad interna y la retención del talento.

Indicadores de evaluación del desempeño

Productividad: Cumplimiento de rutas, tiempos de entrega, metas administrativas

Calidad del servicio: Satisfacción del cliente, número de quejas y reclamos

Competencias laborales: Uso de herramientas digitales, trabajo en equipo, comunicación

Cumplimiento normativo: Uso de EPP, normas de seguridad, procedimientos internos

Actitud y compromiso: Puntualidad, responsabilidad, disposición al aprendizaje

Métodos de Evaluación

De acuerdo con Sánchez Moreno (2023) y García Valencia (2025), se recomienda aplicar métodos mixtos:

- Evaluación por objetivos: medición de resultados operativos y administrativos.
- Evaluación por competencias: análisis de habilidades técnicas y comportamentales.
- Observación directa estructurada: especialmente para cargos operativos.

- Autoevaluación: fomenta la reflexión y el compromiso del colaborador.
- Retroalimentación del superior inmediato.

Frecuencia de Evaluación

- Evaluación semestral: desempeño general.
- Seguimiento trimestral: revisión de indicadores críticos.
- Evaluación extraordinaria: ante cambios de cargo, incidentes o ascensos.

Vinculación de Resultados con Compensación y Beneficios

- Incentivos económicos por cumplimiento de metas.
- Reconocimiento no monetario (felicitaciones formales, menciones internas).
- Acceso prioritario a capacitación y ascensos internos.
- Beneficios flexibles, como horarios ajustados o descansos compensatorios.
- Bonificaciones por uso eficiente de herramientas digitales y reducción de errores.

Resultados

Se espera que la aplicación de entrevistas semiestructuradas y encuestas de clima organizacional en Rural Express S.A.S. permita obtener un diagnóstico claro sobre la gestión del talento humano y el ambiente laboral. En primer lugar, se prevé identificar debilidades en los procesos de selección y contratación, tales como la falta de perfiles de cargo definidos, entrevistas no estructuradas y escasa verificación de requisitos, lo cual genera riesgos operativos y legales.

Asimismo, se espera evidenciar oportunidades de mejora en la inducción, entrenamiento y capacitación, ya que la integración del personal suele realizarse de manera informal, afectando

la adaptación y el desempeño. En cuanto al clima organizacional, los resultados permitirán conocer la percepción de los colaboradores sobre comunicación interna, liderazgo, motivación y bienestar laboral, detectando factores que influyen en la satisfacción y el compromiso.

Finalmente, se espera concluir que la empresa requiere fortalecer la evaluación del desempeño y la compensación, incorporando indicadores claros, retroalimentación periódica e incentivos que reconozcan el rendimiento. Estos resultados servirán como base para proponer estrategias orientadas a mejorar el desempeño, la retención del talento, la productividad y la calidad del servicio en la organización.

Conclusiones

La evaluación del proceso de selección y contratación en Rural Express S.A.S. permitió identificar que la empresa opera con prácticas empíricas, sin lineamientos formales ni herramientas tecnológicas que garanticen eficiencia, transparencia y coherencia en la gestión del talento humano. Estas debilidades afectan directamente la calidad del servicio, incrementan los riesgos operativos y limitan la capacidad de retención y desarrollo del personal.

El análisis evidenció la necesidad de implementar procesos estructurados basados en competencias, tal como lo sugieren Armas Ortega, Llanos Encalda y Traverso Holguín (2017), así como estrategias de inducción, capacitación, upskilling y reskilling que fortalezcan las habilidades del equipo y se ajusten a los nuevos escenarios laborales descritos en la literatura consultada.

El diseño del plan de capacitación individual y grupal demuestra que fortalecer las competencias técnicas, digitales y actitudinales del personal es fundamental para profesionalizar los procesos, mejorar la operación logística y elevar la satisfacción del cliente, especialmente en contextos rurales donde la empresa presta sus servicios.

El marco teórico permitió evidenciar que el clima organizacional es un factor determinante en la motivación, el desempeño y el bienestar de los colaboradores. Los aportes de Chiavenato, Crespo, López, Leal Afanador y Pimienta coinciden en que un ambiente laboral positivo, apoyado en teorías motivacionales y en el liderazgo transformador, fortalece el compromiso, la comunicación y las relaciones interpersonales, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales y a la sostenibilidad de las empresas.

Por su parte, el marco legal evidencia que la normativa laboral colombiana vigente establece lineamientos claros para garantizar condiciones dignas de trabajo, seguridad, bienestar y desarrollo del talento humano. El cumplimiento de estas disposiciones no solo responde a una obligación legal, sino que se convierte en un elemento clave para la construcción de un clima organizacional sano, ético y responsable.

El bienestar laboral, el desempeño del talento humano, la evaluación del desempeño y las estrategias de compensación están estrechamente relacionados y son fundamentales para el éxito de las organizaciones. Cuando las empresas implementan sistemas de evaluación claros y justos, junto con compensaciones adecuadas y apoyadas en la innovación y la transformación digital, se fortalece la motivación, el compromiso y el rendimiento de los colaboradores. En consecuencia, una gestión estratégica del talento humano contribuye a mejorar el clima organizacional, la productividad y la sostenibilidad organizacional.

Recomendaciones

Implementar un sistema formal de evaluación del desempeño que incluya objetivos claros, indicadores medibles y retroalimentación periódica, con el fin de mejorar la toma de decisiones y el desarrollo del talento humano.

Diseñar y aplicar estrategias de compensación integrales que contemplen incentivos económicos y no económicos, alineadas con los resultados del desempeño y orientadas al bienestar laboral.

Fortalecer el bienestar laboral mediante acciones que promuevan un clima organizacional positivo, la prevención de riesgos psicosociales y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Incorporar herramientas de innovación y transformación digital para optimizar los procesos de evaluación del desempeño, compensación y gestión del talento humano, garantizando mayor eficiencia y transparencia.

Promover programas de capacitación continua que permitan el desarrollo de competencias, el upskilling y el reskilling del personal, en coherencia con las necesidades de la organización.

Consolidar el rol estratégico de la gerencia del talento humano, asegurando que sus prácticas estén alineadas con los objetivos organizacionales y con la normatividad laboral vigente.

Referencias Bibliográficas

- Baz Rodríguez, J. (2021). *Derechos digitales laborales en España*. Wolters Kluwer España.
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>
- Briceño, F. M. (2023). Reskilling para el desarrollo de nuevas funciones del talento humano en la empresa HEB de México. *Revista Monografía Empresarial*, 20(23).
<https://doi.org/10.70219/mby-202023-93>
- Cabezas, L. J., & Rodríguez, L. R. (2021). *Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal* [Objeto Virtual]. Repositorio UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). *Cartilla del trabajo 2023*. Laboral y normativa.
https://conpucol.org/wpcontent/uploads/2024/09/Cartilla-Laboral-2023_compressed.pdf
- Chávez Salazar, E. F. (2023). *Compensación laboral y retención del talento humano en empresas*. Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12919/8/IV_PG_MRHGO_TE_Chavez_Chuchon_Vilchez_2023.pdf
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill. UNAD. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372?page=196>
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD.
<https://doi.org/10.22490/9789584975096>
- Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas. *Revista RECIMUNDO*, 7(1).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9003054.pdf>

Durán Bernardino, M. (2021). Políticas y programas de empleo juvenil. Repositorio UNAD.

<https://elibro.net/bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=>

ECOTEC Universidad. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales.

<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos*.

Universidad del Valle. UNAD.

[https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page= 124](https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124)

García Valencia, J. A. (2025). *La compensación como medio de retención de personal en*

empresas. Universidad EAFIT. 3 <https://repository.eafit.edu.co/bitstreams/89140405-317d-468ab776-c4b980de24c5/download>

<https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstreams/d1458de9-83ad-4f93-800c-daac36cf7c18/download>

Javeriana Virtual. (2025). Upskilling y reskilling: impulsa tu desarrollo profesional. Pontificia

Universidad Javeriana. <https://virtual.javerianacali.edu.co/contenidos>

[educativos/administracion-y-negocios/como-impulsar-tu-desarrollo-profesional/](https://virtual.javerianacali.edu.co/contenidos/educativos/administracion-y-negocios/como-impulsar-tu-desarrollo-profesional/)

Leal Afanador, J. A. (2021). Capítulo 9. El ejercicio del liderazgo transformador. En Educación,

virtualidad e innovación. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

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

López, A. (2021). *Motivación laboral: teorías y aplicación práctica*. Universidad Autónoma de

Madrid. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/710865>

Molina Salazar, T. (s.f.). Proceso de inducción laboral, capacitación y entrenamiento en

organizaciones. Repositorio Institucional UNAD. 2

Pelao Hernández, Y. (s.f.). Diseño del plan de acción de inducción y reinducción del personal.

Repositorio Universidad de Córdoba.

Pimienta, A. R. U. (2024). El clima organizacional como factor de éxito. *Revista de Ciencias*

Administrativas, 12(2), 45-60. URL:

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/download/4024/3937>

Sánchez Moreno, A. M. (2023). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y beneficios*. Editorial Digital Bogotá.

<https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3608592/>

Anexos

Anexo A. Formato Entrevista Semiestructurada General

Diagnóstico de gestión del talento humano y clima organizacional

Empresa: Rural Express S.A.S.

Fecha: ____ / ____ / 2026

Lugar: _____

Entrevistador(a): _____

Entrevistado(a): _____

Cargo: _____

Área: Administrativa Operativa

Tiempo en la empresa: _____

1. Consentimiento informado

Se informa al participante que la entrevista tiene fines académicos, garantizando confidencialidad y anonimato.

Acepta participar voluntariamente.

GUÍA DE PREGUNTAS

A. Información general del cargo

- ¿Cuál es su cargo y cuáles son sus principales funciones?
- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
- ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?

B. Selección y contratación

- ¿Cómo fue su proceso de selección e ingreso a la empresa?

- ¿Le informaron claramente las funciones y condiciones del cargo al momento de ingresar?
- ¿Qué aspectos cree que podrían mejorarse en el proceso de contratación?

C. Inducción, entrenamiento y capacitación

- ¿Recibió inducción o capacitación al ingresar? ¿Cómo fue?
- ¿Considera que el entrenamiento fue suficiente para desempeñar su trabajo?
- ¿Qué temas considera necesarios para fortalecer la capacitación del personal?

D. Clima organizacional y bienestar laboral

- ¿Cómo describiría el ambiente laboral en la empresa?
- ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?
- ¿Cómo es la comunicación con su jefe o coordinador?
- ¿Qué factores cree que afectan la motivación de los colaboradores?
- ¿Qué acciones de bienestar o apoyo considera que deberían implementarse?

E. Evaluación del desempeño

- ¿Cómo se evalúa actualmente su desempeño o el de su equipo?
- ¿Recibe retroalimentación sobre su trabajo? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Qué considera que debería incluir una evaluación del desempeño justa?

F. Compensación y reconocimiento

- ¿Considera que la compensación (salario/pagos) es justa frente a su trabajo? ¿Por qué?
- ¿Se reconoce el buen desempeño dentro de la empresa? ¿Cómo?
- ¿Qué tipo de incentivos (económicos o no económicos) motivarían más al personal?

G. Tecnología e innovación

- ¿Qué herramientas tecnológicas usa en su trabajo (apps, celular, sistemas, formatos)?

- ¿Qué procesos cree que podrían mejorar con el uso de tecnología o digitalización?

H. Cierre

- ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la gestión del talento humano en la empresa?
- ¿Desea agregar algo más?

Observaciones del entrevistador(a): _____

Anexo B. Encuesta de Clima Organizacional (Escala Tipo Likert)

Título: Encuesta de clima organizacional – Rural Express S.A.S.

Objetivo: Identificar percepción del clima laboral, motivación, comunicación, liderazgo, bienestar y satisfacción.

Instrucciones: Marque con una X la opción que mejor represente su opinión.

Datos generales:

Cargo: _____

Área: Administrativa Operativa

Antigüedad: <6 meses 6-12 meses 1-3 años >3 años

Escala de respuesta

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

| Ítem | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| Recibo información clara sobre mis funciones. | | | | | |
| La comunicación con mi jefe inmediato es adecuada. | | | | | |
| Los cambios o decisiones se comunican oportunamente. | | | | | |
| Mi jefe me orienta cuando tengo dificultades. | | | | | |
| Se promueve el respeto y buen trato. | | | | | |
| Se valora el esfuerzo y compromiso del personal. | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Me siento motivado(a) para cumplir mis labores. | | | | | |
| Siento orgullo de pertenecer a la empresa. | | | | | |
| Considero que mi trabajo es importante para la organización. | | | | | |
| Cuento con herramientas adecuadas para trabajar. | | | | | |
| La empresa se preocupa por la seguridad y salud en el trabajo. | | | | | |
| He recibido capacitación para mejorar mi desempeño | | | | | |
| La empresa promueve aprendizaje y mejora continua. | | | | | |
| Me gustaría recibir más formación (tecnología, atención, seguridad). | | | | | |
| Considero justa la compensación por mi trabajo. | | | | | |
| Se reconoce el buen desempeño del personal | | | | | |
| La compensación motiva a mejorar el rendimiento. | | | | | |

Preguntas abiertas

- ¿Qué es lo que más le gusta de trabajar en Rural Express S.A.S.?
- ¿Qué aspectos deberían mejorar para tener un mejor ambiente laboral?
- ¿Qué tipo de incentivos o beneficios le motivarían más?

Anexo C. Formato de Observación Directa

Título: Guía de observación – Condiciones laborales y clima organizacional

Fecha: ____ / ____ / 2026

Lugar: _____

Observador(a): _____

Aspectos para observar (Marcar)

| Variable | Si | No | Observaciones |
|--|----|----|---------------|
| Uso de EPP (elementos de protección personal) | | | |
| Comunicación entre compañeros | | | |
| Relación jefe–colaborador | | | |
| Manejo de conflictos | | | |
| Uso de herramientas tecnológicas (apps, registros) | | | |