



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO

PROYECTO DE RESIDENCIAS PROFESIONALES “MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO APLICADO EN LA EMPRESA POBLANA DE SERVICIO DE TRANSPORTES C Y A S.A. DE C.V.”

TITULACIÓN INTEGRAL POR INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERÍA EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

ALEXIA MARIANA VASQUEZ SALAUS

ASESOR INTERNO:

DRA. MA. ELIZABETH MONTIEL HUERTA



Apizaco, Tlax., 19/Agosto/2025.

ASUNTO: Liberación de Proyecto para Titulación Integral.

ISRAEL JORGE SÁNCHEZ SÁNCHEZ
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E.

Por este medio le informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la Titulación Integral:

a) Nombre del Egresado:	ALEXIA MARIANA VASQUEZ SALAUS
b) Carrera:	INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN
c) Número de Control:	20371095
d) Nombre del proyecto:	MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO APLICADO EN LA EMPRESA POBLANA DE SERVICIO DE TRANSPORTES C Y A S.A. DE C.V.
e) Producto	TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®

Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

NORMA ANGÉLICA AGUIÑAGA SÁNCHEZ
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS.

ASESOR
MA. ELIZABETH MONTIEL HUERTA.



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
TECNOLÓGICO NACIONAL
DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE APIZACO
DEPARTAMENTO DE
CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS

NAAS/mcvh



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Instituto Tecnológico No. 418, San Andrés Ahuashuatepec,
Municipio de Tzompantepec, Tlaxcala, Mex. C.P. 90491 Tel. (241)
4172010 Ext. 105, e-mail: cea@apizaco.tecnm.mx tecnm.mx |





Educación
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Instituto Tecnológico de Apizaco
División de Estudios Profesionales

Tzompantepec, Tlaxcala **23/septiembre/2025**

VASQUEZ SALAUS ALEXIA MARIANA
EGRESADO(A) DE LA CARRERA DE
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN.
CON NÚMERO DE CONTROL 20371095.
P R E S E N T E.

Por este medio, me permito informar a usted que por aprobación de la comisión revisora asignada para valorar el trabajo que mediante la opción **TITULACIÓN INTEGRAL INFORME DE RESIDENCIA PROFESIONAL** y cuyo tema es: **MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO APLICADO EN LA EMPRESA POBLANA DE SERVICIO DE TRANSPORTES C Y A S.A DE C.V.**, conforme a lo establecido en el procedimiento para la obtención del Título Profesional en el Instituto Tecnológico, la División de Estudios Profesionales a mi cargo le otorga la:

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Debiendo entregar **2 USB** del mismo, apropiadamente empastados, a la brevedad, para presentar su Acto de Recepción Profesional.

Sin otro particular por el momento me despido.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®
Pensar para Servir, Servir para Triunfar®

CECILIA YARELY ARREGUÍN LARA
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES



ccp. Archivo

CYAL/rrc



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Instituto Tecnológico No. 418, San Andrés Ahuashuatepec,
Municipio de Tzompantepec, Tlaxcala, Mex. C.P. 90491 Tel. [241] 4172010
Ext. 304, e-mail: dep_titulacion@apizaco.tecnm.mx | apizaco.tecnm.mx



AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios, por iluminar cada paso de mi camino, por dotarme de inteligencia, salud y habilidades que me han permitido alcanzar mis metas y darle un sentido a mi vida. Cada mañana, sus bendiciones me brindan la energía necesaria para cumplir con el propósito que Él tiene para mí.

A mi querida madre, Ma. del Rocío Salas Flores, le agradezco su amor incondicional, su apoyo constante y su confianza que me han impulsado a cumplir cada uno de mis sueños. Siempre estuvo allí, animándome en noches de desvelo y recordándome mantener el enfoque en mis objetivos, asegurándome que las recompensas al final serían gratificantes. A mi padre, Emilio Vásquez Cuahutle, le agradezco por brindarme las herramientas esenciales para mi formación académica, fruto de su incansable dedicación y esfuerzo.

Extiendo mi gratitud a mi hermana en compañía de su familia y a mi hermano, cuyo apoyo ha sido fundamental para alcanzar este sueño, ellos han sido mi faro y fuente de motivación, enseñándome a ver la vida desde una perspectiva renovada, alegrando mis días e inspirándome a dar lo mejor de mí.

A mi asesora, la Dra. Ma. Elizabeth Montiel Huerta, le expreso mi sincero agradecimiento por haber confiado en mí y haberme guiado en la realización de este proyecto, el cual me permitirá convertirme en profesional. Sin su apoyo, paciencia y conocimientos, este logro no habría sido posible.

También agradezco a mis amigos, quienes han sido compañeros invaluable en esta etapa de mi vida, su motivación, compañía y apoyo en los momentos difíciles han sido esenciales al convertirse en mis confidentes y aliados; me han demostrado que las amistades verdaderas celebran los logros como si fueran propios. Finalmente, no puedo olvidar a mi querido gatito Martín, quien, aunque ya no está a mi lado, fue un compañero vital en este camino, su lealtad y cariño iluminaron mis tardes de estudio y mis noches de desvelo, y este logro también es suyo.

ÍNDICE

CAPITULO 1. Generalidades del proyecto.....	7
1.1 <i>Introducción.</i>	7
1.2 <i>Descripción de la empresa y área de trabajo del estudiante.</i>	8
1.3 <i>Problemas a resolver, priorizándolos.....</i>	12
1.4 <i>Objetivos del proyecto.....</i>	13
1.5 <i>Justificación.....</i>	14
CAPITULO 2. Fundamento teórico	15
2.1 <i>Definición de conceptos</i>	15
2.2 <i>Gestión del talento humano.....</i>	18
2.2.1 <i>Importancia de la gestión del talento humano.....</i>	19
2.2.2 <i>Objetivo de la gestión del talento humano</i>	20
2.3 <i>Desempeño laboral</i>	21
2.4 <i>Buenas practicas</i>	21
CAPITULO 3. Desarrollo del proyecto.....	23
3.1 <i>Procedimiento y descripción de las actividades realizadas</i>	23
3.1.1 <i>Investigación</i>	24
3.1.2 <i>Entrevista</i>	40
3.1.3 <i>Diagnóstico de la situación actual de la empresa</i>	55
3.1.4 <i>Manual de buenas prácticas</i>	60
CAPITULO 4	60
Manual de buenas prácticas para la gestión del talento humano.....	60
CONCLUSIONES.....	128
COMPETENCIAS DESARROLLADAS.....	129
FUENTES DE INFORMACIÓN	131

RESUMEN

El presente manual de buenas prácticas para la gestión del talento humano ha sido desarrollado con el propósito de proporcionar lineamientos claros y efectivos que contribuyan a un manejo eficiente del personal dentro de la empresa poblana de Servicio de Transportes C Y A, S.A. DE C.V. Esto debido a que el sector se ha caracterizado por su dinamismo y alta demanda de calidad en el servicio, por lo que se requiere una gestión estratégica del talento humano y, al mismo tiempo, la satisfacción del cliente.

La elaboración del manual se fundamenta en los principios y teorías de reconocidos autores en el campo de la gestión del talento humano, como Gary Dessler e Idalberto Chiavenato, quienes destacan la importancia de alinear los objetivos organizacionales con las necesidades y expectativas de los colaboradores. De igual manera, el manual aborda aspectos esenciales como el reclutamiento y selección de personal, la capacitación continua, la evaluación del desempeño, la motivación y la retención de talento, todos ellos adaptados a las particularidades del sector transporte, donde factores como la puntualidad, la seguridad y el compromiso son fundamentales.

Además, este manual establece estrategias para fomentar un ambiente laboral positivo, promover el desarrollo profesional y asegurar el cumplimiento de normativas laborales vigentes ya que la implementación de estas buenas prácticas no solo busca incrementar la productividad y eficiencia operativa, sino también fortalecer la cultura organizacional, reducir la rotación de personal y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

Por lo que, este manual representa una herramienta integral para la gestión del talento humano, ofreciendo un marco de referencia que permitirá a la empresa no solo afrontar los retos actuales del sector, sino también posicionarse como un referente en el mercado mediante la excelencia en la gestión de su talento humano.

CAPITULO 1. Generalidades del proyecto

1.1 Introducción.

Los manuales son considerados como herramientas fundamentales para las organizaciones, ya que con ayuda de estos se logra administrar y sistematizar los procesos internos, buscando asegurar un funcionamiento ordenado y eficiente.

Dado a que su importancia radica en que estos integran y coordinan recursos humanos, financieros y materiales, teniendo como objetivo el facilitar la toma de decisiones y reduciendo errores en las operaciones diarias. Contribuyendo así tanto al cumplimiento de los objetivos organizacionales como al fortalecimiento de la comunicación interna, promoviendo transparencia en los procedimientos.

En el caso de la gestión del talento humano, este tipo de manuales logran adquirir un valor estratégico al establecer políticas y prácticas alineadas con los valores y metas de la empresa. Es por ello que, al tener un manual estructurado adecuadamente, permite optimizar procesos como la selección, capacitación y desarrollo profesional de los colaboradores, así como el proporcionar un conjunto de buenas prácticas para la gestión del talento humano, buscando mejorar la atracción, desarrollo, retención y motivación de los empleados, fomentando un ambiente laboral equitativo y colaborativo

El presente proyecto aborda inicialmente el planteamiento, explicación y origen del problema identificado en el entorno de estudio. Dando como resultado la creación de este manual, se busca proporcionar un recurso practico y accesible que oriente a la empresa “Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V.”, en el manejo eficiente de su activo más valioso: sus empleados.

A través de su implementación, se espera garantizar no solo la optimización de los recursos humanos, sino también un impacto positivo en la calidad del servicio, el ambiente laboral y la satisfacción profesional.

1.2 Descripción de la empresa y área de trabajo del estudiante.

Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V. es una empresa familiar administrada actualmente por la primera generación; dedicada a ofrecer distintos servicios de transporte, principalmente ejecutivo puerta a puerta para la zona centro y norte del estado de Puebla.

La empresa fue fundada en el año 2006 ofreciendo inicialmente viajes express bajo la modalidad de taxi. Durante el año 2020 la empresa experimento un crecimiento satisfactorio gracias a la formación de alianzas con diversas flotillas de la zona, ayudando de esta manera al cumplimiento y satisfacción de viajes, logrando a su vez contratos con empresas que buscaban lograr satisfacer sus necesidades de transporte de personal importante o foráneos, como lo es “Autotek”, entre otras.

Contando con un grupo de 40 unidades debidamente requisitadas para satisfacer las necesidades de traslado de manera eficiente y segura, en caso de existir alguna anomalía se cuenta con servicio de atención personalizada.

MISIÓN:

Nuestra empresa tiene como misión aportar un servicio de transporte para la población, escuelas y empresas vecinas y de esta manera acercar a cada uno a sus destinos de manera segura y eficiente pudiendo sembrar así confianza a nuestros usuarios.

Así como también aportar a la economía del estado, ser una fuente de ingresos y sustento para las familias de nuestro equipo de trabajo y mejorar la calidad del servicio de transporte de la ciudad.

VISIÓN:

Nuestra empresa tiene como visión poder expandirse para así brindar mayor cobertura y poder dar un mejor servicio a más usuarios.

Ser no solo un servicio de transporte público sino también, volvernos un servicio de transporte de personal para así satisfacer ciertas necesidades de las empresas referentes al traslado de su personal.

Ampliar nuestras rutas y clientes para tener mayor aporte a la economía de cada uno.

ORGANIGRAMA



Área en donde se están realizando las residencias profesionales.

Gerencia

Las residencias profesionales, así como el presente proyecto, se han ido realizando dentro del área de Gerencia, misma en donde se lleva a cabo diversas actividades que son fundamentales para el logro de los objetivos, dado que esta área se encarga de liderar, planificar y supervisar todas las operaciones que se llevan a cabo por parte de las demás áreas que la conforman.

Dentro de las funciones que ejerce esta área, se ha tenido un mayor enfoque en la gestión de recursos, siendo específicos, con el talento humano, debido a que la Gerencia está interesada en tener una herramienta que sea de apoyo para un mejor manejo del mismo, ya que considera que sus empleados son una parte importante de la empresa.

Funciones de esta área:

- Planificación estratégica:
 - Elaboración de planes a corto, mediano y largo plazo, que ayuden a alcanzar las metas de la empresa.
 - Identificación de oportunidades de crecimiento y expansión.
- Toma de decisiones:
 - Evaluación de alternativas y toma de decisiones clave relacionadas con la operaciones, inversiones y recursos.
 - Resolución de problemas importantes que puedan surgir en la gestión diaria.
- Supervisión y coordinación:
 - Supervisar a los jefes de área (Administración, operaciones y marketing).
 - Asegurarse que las actividades de todas las áreas estén alineadas con los objetivos de la empresa.
 - Coordinar reuniones y comunicación efectiva entre las áreas.

- Gestión de recursos:
 - Administrar de manera eficiente los recursos financieros, materiales y talento humano.
 - Aprobar presupuestos, analizar costos y monitorear la rentabilidad de la empresa.
- Representación y relaciones públicas:
 - Actuar como el principal representante de la empresa ante autoridades, socios comerciales y clientes.
 - Negociar contratos con potenciales clientes y establecer alianzas estratégicas.
- Control y evaluación:
 - Monitorear el desempeño de la empresa mediante indicadores clave.
 - Evaluar los resultados obtenidos y tomar acciones correctivas si es necesario.
 - Generar informes al propietario de la empresa.
- Motivación y liderazgo:
 - Fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivar a los empleados.
 - Desarrollar y fortalecer el equipo de trabajo mediante capacitaciones y oportunidades de crecimiento.

INFORMACION GENERAL

Titular de la empresa: C. Jaime Auroza Díaz

RAZON SOCIAL: SERVICIO DE TRANSPORTES C Y A S.A. DE C.V.

NOMBRE COMERCIAL: ECCO TAXI

R.F.C.: STC060913H11

DIRECCION FISCAL: 104B OTE. #4216 BOSQUES DE SANTA ANITA PUEBLA

C.P.: 72227

CORREO ELECTRONICO: eccotransporte07@gmail.com

TELEFONOS: (222)5 94 50 50 (222)5 94 51 51

CEL.: 22 23 47 98 23

1.3 Problemas a resolver, priorizándolos.

La carencia de un manual de buenas prácticas para la gestión del talento humano genera una falta de conocimiento sobre cómo gestionar adecuadamente al personal que forma parte de la plantilla de la empresa, generando de esta manera, diversos problemas, entre los cuales destacan:

La rotación de personal y frustraciones que estos mismos pueden llegar a presentar ante la insatisfacción de sus puestos de trabajo. Así como el bajo desempeño laboral por parte de los colaboradores de la empresa en las distintas áreas que la conforman.

A pesar de que la empresa ha venido prestando sus servicios desde el 2006 con normalidad, en los últimos meses se han recibido reportes y quejas por parte de los usuarios y clientes, sobre el trato por parte de los empleados, argumentando que estos muestran y adoptan un comportamiento y actitud inadecuada.

Siendo que el problema radica y crece por la falta de capacitaciones en materia de calidad de los servicios y trato al cliente, así como la falta de evaluación de desempeño de los empleados, ocasionado por un descuido de gerencia y la falta de comunicación interna sobre las situaciones antes mencionadas.

En múltiples ocasiones se ha podido observar que la empresa no cuenta con las herramientas adecuadas para el manejo de este tipo de situaciones o de apoyo para sus empleados, ignorando sus necesidades profesionales y pidiendo solamente que se mejore la actitud al momento de llevar a cabo sus actividades.

1.4 Objetivos del proyecto

Objetivo general

Desarrollar un manual de buenas prácticas para la gestión del talento humano que, a través de la implementación de estrategias efectivas y alineadas con los valores organizacionales, contribuya a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por la empresa, así como la retención y motivación del talento humano, promoviendo un entorno de trabajo eficiente, motivador y comprometido con el desarrollo profesional y personal de los colaboradores.

Objetivos específicos

- Establecer un marco teórico sólido sobre los modelos de gestión del talento humano aplicables a los servicios de transporte en la empresa poblana.
- Realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la empresa Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V., empleando herramientas técnicas de investigación que permitan identificar áreas de oportunidad en la gestión del talento humano.
- Desarrollar y validar la implementación del manual propuesto, orientado a fortalecer el desempeño laboral y la calidad del servicio en la empresa Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V., alineado con los objetivos corporativos.

1.5 Justificación.

La consolidación y crecimiento de las empresas de servicios de transporte en Puebla y en el resto del país no se logran de la noche a la mañana. Mientras se establecen objetivos a largo plazo, es esencial no perder de vista los de corto plazo.

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas enfrentan constantes cambios que se producen a un ritmo acelerado. Por ello, los gerentes y responsables de gestionar el talento humano deben adaptarse rápidamente a estas transformaciones. En este sentido, la empresa Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V. busca optimizar su gestión mediante un manejo eficiente de su talento humano, lo cual le permitirá mejorar sus procesos, enfrentar conflictos de manera proactiva y promover el desarrollo profesional de su personal.

Para ello se propone el implementar un manual que sirva como herramienta que ayude no solo a la empresa sino también a los empleados de la misma, mediante la promoción de un ambiente laboral adecuado y una cultura organizacional de respeto y apoyo mutuo para el crecimiento profesional, brindando facilidades de capacitación constante, puesto que una falta de nivel adecuado de formación del personal se representa como un obstáculo para lograr un desempeño eficaz hacia el crecimiento.

Teniendo como objetivo el incorporar y presentar estrategias, normas y material de apoyo, así como procesos para lograr estar al tanto del capital con el que cuenta y de aquel que se incorporara a futuro para seguir logrando esa calidad que los distingue en sus servicios, ya que el tener una buena gestión del talento humano no solo representa el control del personal, sino también una buena reputación.

Ofrecer un servicio de calidad mediante la búsqueda e incorporación de talento humano capaz de realizar las actividades necesarias, permitiendo así el ser una empresa competente. Esto debido a que el servicio de transporte es un eje primordial que impulsa actividades particulares y productivas dentro de la sociedad, cubriendo la necesidad de una amplia población que requiere movilizarse a diario a distintos puntos ya sea por estudios, trabajo, turismo, etc.

CAPITULO 2. FUNDAMENTO TEÓRICO

Es clave mencionar que algunos autores se refieren al talento humano como recurso humano, es por ello por lo que en el presente trabajo existe esta aclaración para una mayor comprensión en la definición de los siguientes conceptos.

2.1 Definición de conceptos

Gestión administrativa

La gestión administrativa es una disciplina que permite a las organizaciones alcanzar el desempeño mediante la organización del trabajo, el desarrollo de personas y la adaptación a los cambios del entorno. Su finalidad es generar valor tanto para la empresa como para la sociedad en general. (Drucker, 2008)

La gestión administrativa es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos de una organización para alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz. (Chiavenato, 2007)

Administración de recursos humanos

En su trabajo cada administrador, sea director, gerente, jefe o supervisor, desempeña cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. La administración de recursos humanos busca ayudar al administrador a desempeñar todas esas funciones, porque éste no realiza su trabajo solo, sino a través de las personas que forman su equipo. Junto con su grupo de subordinados, el administrador realiza las tareas y alcanza metas y objetivos. (Chiavenato, 2009)

Rodríguez (2007), hace referencia a la definición de Byers y Rue, la administración de personal: Es el área de la administración relacionada con todos los aspectos del personal de una organización, es decir, la que determina las necesidades de reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar al personal, y la que actúa

como enlace entre los empleados y los sindicatos y maneja otros asuntos de bienestar.

La planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y las necesidades del personal. (Rodríguez, 2007)

Políticas y prácticas para la administración del trabajo

La administración de recursos humanos se refiere a las políticas y las practicas necesarias para administrar el trabajo de las personas:

- Integrar talentos a la organización
- Socializar y orientar a los talentos en una cultura participativa, acogedora y emprendedora.
- Diseñar el trabajo, individual o en equipo, para hacerlo significativo, agradable y motivador.
- Recompensar a los talentos, como un refuerzo positivo, por un desempeño excelente y por alcanzar los resultados.
- Evaluar el desempeño humano y mejorarlo continuamente.
- Comunicar y transmitir conocimiento, y proporcionar realimentación intensiva.
- Formar y desarrollar talentos para crear una organización de aprendizaje.
- Ofrecer excelentes condiciones de trabajo y mejorar la calidad de vida dentro del mismo.
- Mantener excelentes relaciones con los talentos, los sindicatos y la comunidad en general.
- Aumentar la competitividad de los talentos para incrementar el capital humano de la organización y, en consecuencia, el capital intelectual.
- Incentivar el desarrollo de la organización.

En el fondo, todo esto significa crear todas las condiciones para aumentar el capital humano, así como el capital intelectual, sea de las personas o de la organización. (Chiavenato, 2009)

Manuales

Los manuales se definen como documentos que reúnen políticas, procedimientos y directrices para orientar la gestión y administración del personal en una organización. Estos manuales son herramientas esenciales para estandarizar procesos, asegurar el cumplimiento de normas internas y facilitar la integración y capacitación de nuevos empleados, ofreciendo una guía clara sobre las expectativas y responsabilidades. (Dessler, 2018)

Talento humano

Se define al talento humano “no solo al esfuerzo o a la actividad humana, sino también a otros factores como son la motivación, actitudes, habilidades, experiencias, intereses vacacionales, aptitudes, potencialidades, salud etc.” (González, 2006)

El talento humano es el conjunto de capacidades cognitivas, habilidades técnicas y personales que una persona utiliza en su desempeño dentro de una organización. La administración eficaz del talento humano implica atraer, desarrollar y retener a los empleados que tienen el potencial para generar un alto valor para la empresa, favoreciendo la creación de un entorno de trabajo positivo y productivo. (Ulrich, y otros, 2012)

Se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos, competencias, actitudes y valores que las personas aportan a una organización. Es un recurso fundamental que contribuye al éxito de la empresa, ya que su adecuado manejo y desarrollo potencian la productividad y la competitividad organizacional. La gestión del talento humano implica seleccionar, formar, motivar y retener a las personas más capacitadas y alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. (Dessler, 2020)

2.2 Gestión del talento humano

La gestión del talento humano es una expresión de la transformación cultural en las ciencias de la administración que desde un lenguaje militar de la administración (reclutamiento, entrenamiento, inducción, supervisión), se ha ido humanizando para incluir al ser humano dentro de la organización en el enfoque de gestión del talento humano (admisión, fomento de capacidades y competencias, acompañamiento, retroalimentación, recambio generacional). (Chiavenato, 2009)

La gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2008)

La persona es vital para la operación eficaz de una institución, es su activo más importante, a pesar de que no aparecen reflejados en los balances generales como una categoría en sí misma a pesar de la gran cantidad de dinero que se invierte en ellos. (Koontz, y otros, 2004)

La gestión del talento humano se apoya en procesos fundamentales para el desarrollo de sus operaciones, los mismos se asumen en esta investigación, como esenciales y analizándolos desde una perspectiva tradicional, se concentran en:

- Reclutamiento: proceso de comunicación donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al mercado de recursos humanos. Representa un proceso de comunicación dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección.
- Selección: consiste en escoger a los mejores candidatos para la organización. Está compuesto por una secuencia de etapas con varias opciones. La evaluación de los resultados de la selección es importante para determinar su costo operacional y los beneficios que ofrece.

- Capacitación: proceso sistemático de mejora del comportamiento de las personas para que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación y el desarrollo constituyen procesos de aprendizaje, modificando el comportamiento de las personas por medio de cuatro tipos de cambios: transmisión de información, desarrollo de habilidades, de actitudes y de conceptos.
- Recompensa: retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. La recompensa más común es la remuneración. Existen recompensas financieras y no financieras. Las recompensas financieras pueden ser directas (como el salario directo, los premios y las comisiones) o indirectas (vacaciones, descanso semanal remunerado, gratificaciones, etc.).
- Evaluación del desempeño: da a conocer el valor del desempeño de cada individuo, en función de las actividades que desempeña, de los objetivos y resultados que debe lograr, y de su posible desarrollo; es un sistema que sirve para juzgar, estimar, la excelencia de las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al desarrollo de la empresa.

Existen diversas corrientes que enfocan como gestionar el talento humano, sin embargo, considerando las diversas realidades empresariales e institucionales y en un contexto de sociedad del conocimiento y la información las corrientes basadas en el procesamiento humano de información (Human Information Processing), favorecen la gestión del talento humano dotándole de información útil y oportuna que le permita un accionar de manera más eficaz; en este sentido. (Chiavenato, 2008)

2.2.1 Importancia de la gestión del talento humano

La interacción de las personas en su entorno genera cambios constantes, ya que cada individuo tiene su propia forma de identificar, desarrollar y aplicar sus capacidades, creando valores y un sentido de pertenencia en las actividades que realiza. A medida que cambian las necesidades de las personas, el entorno se

transforma, y lo mismo ocurre con las empresas. Estas deben adaptarse a los cambios dinámicos del mercado, dejando atrás el concepto tradicional de talento humano en el que se consideraba a las personas como simples herramientas. Ahora, se les reconoce como parte fundamental de la organización, valorando sus habilidades, destrezas y conocimientos para alcanzar los objetivos empresariales y obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de como sean tratadas. Pueden ser fuente de éxito y también de problemas. Es mejor tratarlas como fuente de éxito. Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2009)

2.2.2 Objetivo de la gestión del talento humano

Los objetivos son múltiples; esta debe, entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
- Aumentar la auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar e impulsar el cambio.
- Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
- Construir la mejor empresa y el mejor equipo. (Chiavenato, 2009)

2.3 Desempeño laboral

El desempeño laboral se refiere al grado en que un empleado cumple con los objetivos, metas y responsabilidades asignadas, teniendo en cuenta su efectividad, eficiencia y los resultados obtenidos en su trabajo. (Dessler, 2020)

Se define como el nivel de cumplimiento de las actividades y responsabilidades asignadas a un empleado, considerando no solo el logro de metas específicas sino también la forma en que el trabajador emplea sus habilidades, conocimientos y actitudes para contribuir a los objetivos organizacionales. Es un concepto que abarca tanto los resultados cuantificables como el impacto de la conducta en el entorno laboral. (Robbins, y otros, 2018)

El desempeño laboral se define como el conjunto de acciones y comportamiento de un individuo en el ámbito laboral que son relevantes para los objetivos de la organización. No solo se refiere al cumplimiento de tareas asignadas, sino también a la manera en que el empleado contribuye a la efectividad organizacional a través de sus habilidades, esfuerzos, y actitud frente al trabajo, incluyendo aspectos como la colaboración con compañeros, la adaptabilidad a cambios, y la responsabilidad ante las metas corporativas. (Mondy, y otros, 2016)

2.4 Buenas prácticas

Las buenas prácticas son enfoques sistemáticos que generan un impacto positivo en los resultados organizacionales, optimizando el uso de recursos y mejorando la productividad. Estas prácticas pueden ser adaptadas a distintas realidades organizativas. (Dessler, 2019)

En el contexto organizacional, las buenas prácticas son procesos, metodologías o acciones que, basadas en la experiencia acumulada y los resultados obtenidos, se consideran modelos a seguir para lograr la mejora continua y la eficiencia operativa. Estas prácticas están orientadas a resolver problemas recurrentes dentro de las empresas, mediante la estandarización de procedimientos que favorecen la toma

de decisiones informadas, la innovación y la sostenibilidad organizacional. La implementación de buenas prácticas facilita la adaptación al cambio y la competitividad a largo plazo. (Robbins, y otros, 2017)

Las buenas prácticas son enfoques gerenciales u operacionales que se implementan para optimizar los procesos y mejorar los resultados dentro de una organización. Estas prácticas son fruto de la experiencia, la experimentación y la reflexión continua, y están basadas en la identificación de las actividades más eficientes que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Incorporan principios de calidad, gestión del conocimiento, innovación y responsabilidad social, lo que les permite ser reproducidas en diferentes contextos y por distintas organizaciones, adaptándose a las necesidades y realidades específicas. (Kotter, 2012)

CAPITULO 3. Desarrollo del proyecto

La gestión del talento humano es un pilar fundamental en el éxito de cualquier empresa, especialmente en el sector de servicios de transporte, donde la calidad y eficiencia del servicio depende en gran medida de sus empleados. Este proyecto está centrado en la elaboración de un manual de buenas prácticas para la gestión del talento humano, en donde inicialmente se realizó un diagnóstico organizacional sobre la situación actual de la empresa, y personal, con el fin de identificar principales necesidades, retos y oportunidades de mejora

Esto permitió establecer una base sólida para el desarrollo del manual, diseñando nuevas estrategias y lineamientos, sirviendo como una guía práctica a directivos y empleados.

3.1 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas

Para la elaboración del manual antes mencionado se siguió un procedimiento estructurado que incluyo diversas actividades clave. Donde inicialmente se llevó a cabo una investigación y diagnóstico, el cual incluyo encuestas con el personal y entrevistas para identificar las principales Fortalezas, Debilidades, así como el análisis del entorno externo, la evaluación de desafíos, e investigación de tendencias sociales y regulaciones gubernamentales que permite identificar aquellas Oportunidades y Amenazas a las que se enfrenta la empresa. Con base en estos resultados se procedió a la redacción y validación de aquellas estrategias alineadas con las mejores prácticas del sector, asegurando que cada recomendación fuera clara, aplicable y adecuada a la realidad de la empresa, garantizando que estas propuestas contribuyan a un ambiente laboral más eficiente y armonioso.

3.1.1 Investigación

Se realiza una investigación con un enfoque cuali-cuantitativo, que permita describir tanto cualidades como características de las variables que generan el fenómeno de estudio.

Mediante el uso del enfoque cuantitativo se logrará una mejor comprensión del problema al que se enfrenta la empresa, basándose en la utilización de técnicas estadísticas que ayuden al análisis de los datos numéricos obtenidos, logrando de esa manera el describir y explicar la situación en la que se encuentra, para posteriormente realizar la propuesta de una solución.

Esta investigación se efectúa en los diferentes niveles de la compañía:

- Administrativos
- Empleados auxiliares
- Conductores

Para la realización de la investigación se utilizan las siguientes modalidades y tipos de investigación:

Investigación de campo

Este tipo de investigación permite recolectar información de primera mano, ya que se tiene un contacto directo con la realidad, estableciendo un mayor conocimiento sobre las problemáticas que atraviesa a empresa.

La aplicación de este tipo de investigación es de ayuda, ya que, al tener contacto directo con la compañía mediante una constante comunicación con el personal, se logra recolectar información primaria suficiente.

Investigación bibliográfica

El presente trabajo, se enfoca en diversos modelos y criterios de autores, los cuales son de apoyo para el desarrollo del entendimiento de la problemática.

Esto con el propósito de obtener información secundaria que ayudar al análisis de la situación y de esa forma interpretar, comprender y explicar la problemática

principal, siendo este el eje primordial para el desarrollo de una propuesta de solución.

Haciendo el correspondiente análisis de documentación en libros, tesis de grado, artículos, internet entre otros, se ha logrado de esta manera el estudiar la información, así como el conocer contribuciones que puedan ser relacionadas con la situación actual en que se encuentra la empresa.

Investigación exploratoria

El objetivo de esta investigación es contribuir al planteamiento del problema, formular una propuesta a la solución del problema/as existentes dentro de la empresa para seleccionar la metodología adecuada a utilizar.

Centrándose en identificar el problema existente dentro de la empresa a través de la comunicación directa con los empleados, lo que permite recopilar datos clave y el plantear soluciones a través de una propuesta.

Investigación descriptiva

Con ayuda de esta investigación se puede conocer las situaciones, actitudes y costumbres que predominan mediante la descripción de las actividades, procesos, objetos y personas, interpretando la realidad de los hechos. Permitiendo también la recopilación y tabulación de datos que han sido recopilados con el propósito de la comprensión y solución de problemas.

Contribuyendo a su vez a puntualizar el problema, identificar las características más sobresalientes dentro de la empresa, mediante la recolección de información para detectar los errores posibles a cometer para ser corregidos con el fin de un buen funcionamiento de la empresa.

Variables

Se consideran las siguientes variables para poder realizar la investigación:

- **Gestión del talento humano:** herramientas de gestión, control del talento humano, modelos de diversos autores.

- **Desempeño laboral:** proceso del servicio, factores que afectan el desempeño laboral, factores para medir el desempeño laboral.

Población y muestra

Población

Conjunto finito o infinito de elementos que poseen una característica común que se desea estudiar. (Méndez Álvarez, 2018)

Muestra

Una muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de algunas variables o fenómenos de la población. Descansa en el principio de que las partes representan al todo; por tanto, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual indica que es representativa. (Tamayo y Tamayo, 2003)

Para poder realizar la presente investigación se determinan los aspectos siguientes:

El conocer el ámbito espacial conformado por la empresa poblana de Servicio de Transportes C y A S. A. de C.V., para saber con una mayor exactitud quienes y cuantos están relacionados con la carencia de un manual que ayude a la gestión del talento humano, los cuales son:

Población	Frecuencia	Porcentaje %	Muestra
Gerencia	1		1
Personal administrativo	4	8.89	4
Empleados	40	88.89	40
TOTAL	45	100	45

Debido a que la población no es tan amplia, se procederá a hacer uso de la totalidad de la misma, disponiendo de esta manera de un registro de los elementos de la población objeto de estudio.

De igual manera al ser pequeña la población de la empresa poblana de Servicio de Transportes C y A S. A. de C.V., no se calcula la muestra.

Recolección y análisis de información. Reunir datos sobre las prácticas actuales de gestión del talento humano y analizarlas para identificar áreas de mejora.

Análisis y procesamiento de la información. Se hace uso de una encuesta como principal técnica de investigación para el estudio, la cual es aplicada a todos los niveles existentes dentro de la empresa poblana de Servicio de Transportes C y A S. A. de C.V., misma que facilite información sobre el desarrollo de un manual de manejo del talento humano.

Se procede a encuestar a uno por uno de los colaboradores de la empresa, revisando la información una vez que se concluya el proceso de investigación, para que de esta manera se detecten errores u omisiones. Eliminando respuestas contradictorias y a su vez verificando que las encuestas contengan información veraz y estas estén contestadas en su totalidad.

El proceso está fundamentado en:

- Selección de información cualitativa.
- Presentación de cuadros estadísticos.
- Análisis e interpretación de resultados.
- Clasificación y tabulación de datos numéricos.
- Elaboración de gráficos demostrativos.

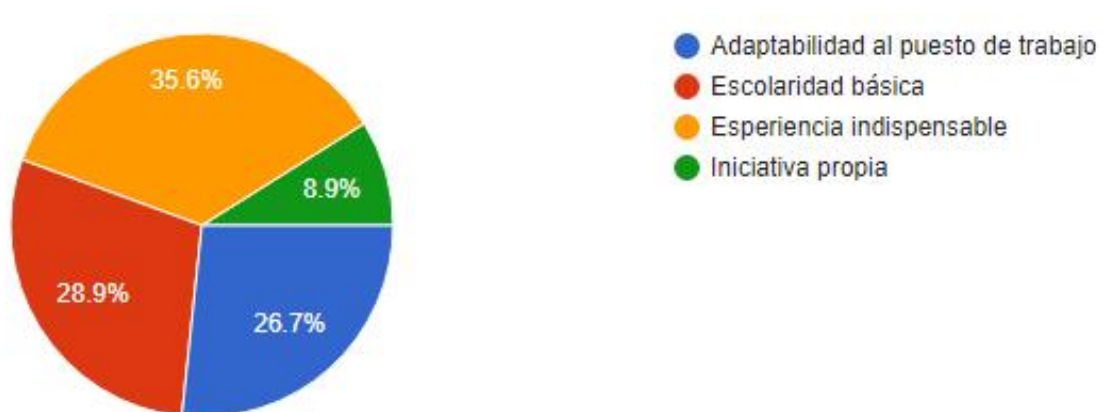
Para realizar el análisis de los datos recopilados, se utilizó un método de cálculo porcentual que permite establecer la relación entre el porcentaje total y el porcentaje parcial obtenido por cada variable. Los datos se presentan en formato tabular y mediante gráficos circulares para facilitar su interpretación y comprensión.

Tras completar la recopilación y el análisis, se logró identificar la relación entre las variables estudiadas, los objetivos propuestos. Esto permitió generar respuestas que aportan diferentes soluciones orientadas a resolver el problema en cuestión.

Resultados

Pregunta N°1. ¿Cuáles de estos elementos se solicitaron como requisito para ingresar a la empresa?

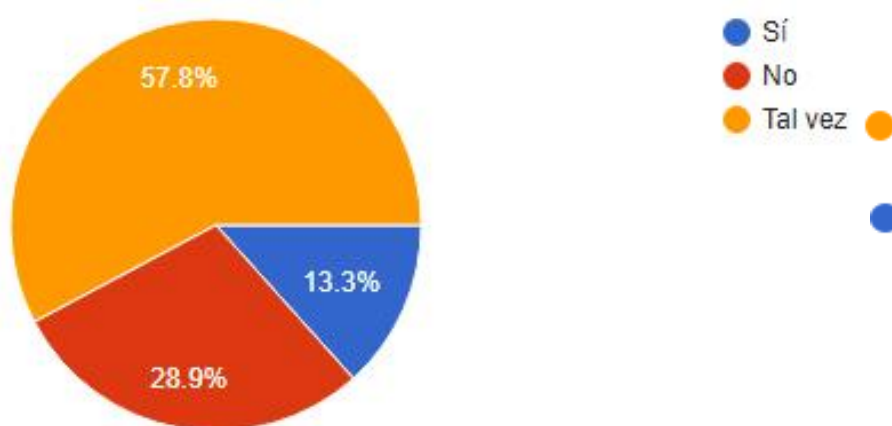
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Adaptabilidad al puesto de trabajo	12	26.67	26.67	26.67
Escolaridad básica	13	28.89	28.89	55.56
Experiencia indispensable	16	35.56	35.56	91.12
Iniciativa propia	4	8.89	8.89	100
TOTAL	45	100	100	



Un 26.67% de los encuestados asegura que la adaptabilidad al puesto de trabajo es un requisito que se le solicito para ingresar a la empresa, seguido de contar con una escolaridad básica con un 28.89%, la experiencia indispensable con un 35.56% de aceptación del total y el último 8.89% corresponde a la iniciativa propia.

Pregunta N°2. ¿Considera que la empresa define claramente las funciones del puesto que ocupa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Si	26	57.78	57.78	57.78
No	13	28.89	28.89	42.22
Tal vez	6	13.33	13.33	100
TOTAL	45	100	100	

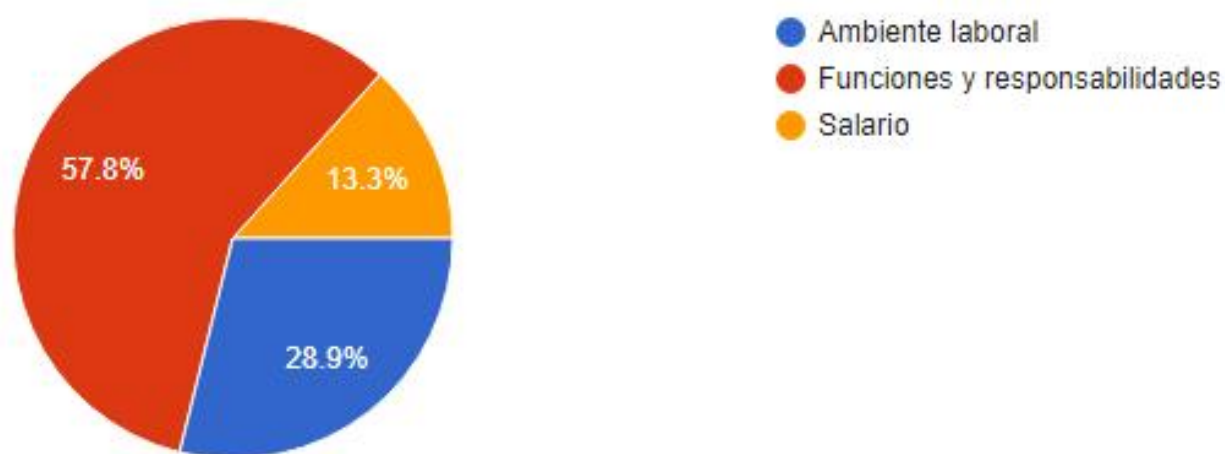


Una mayor parte conformada por un 57.78% de encuestados aseguro que la empresa si define claramente las funciones del puesto que ocupa, seguido de un 28.89% que asegura que la empresa no lo hace, y un último 13.3% respondió que la empresa tal vez si define claramente las funciones del puesto que ocupa.

Logrando evidenciar que gran parte de los empleados que fueron encuestados manifiestan que la empresa brinda la información necesaria y clara sobre las funciones que van a desempeñar en su puesto de trabajo, es decir que existe la entrega de información de forma empírica, pero no técnica desde un enfoque de adaptabilidad, haciendo que de esta manera los empleados se adapten de forma parcial a las funciones que deben ejecutar para satisfacer expectativas internas y así conseguir los objetivos planteados por parte de la organización.

Pregunta N°3. ¿De qué factores considera que dependen su adaptación al puesto de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Ambiente laboral	13	28.89	28.89	28.89
Funciones y responsabilidades	26	57.78	57.78	86.67
Salario	6	13.33	13.33	100
TOTAL	45	100	100	

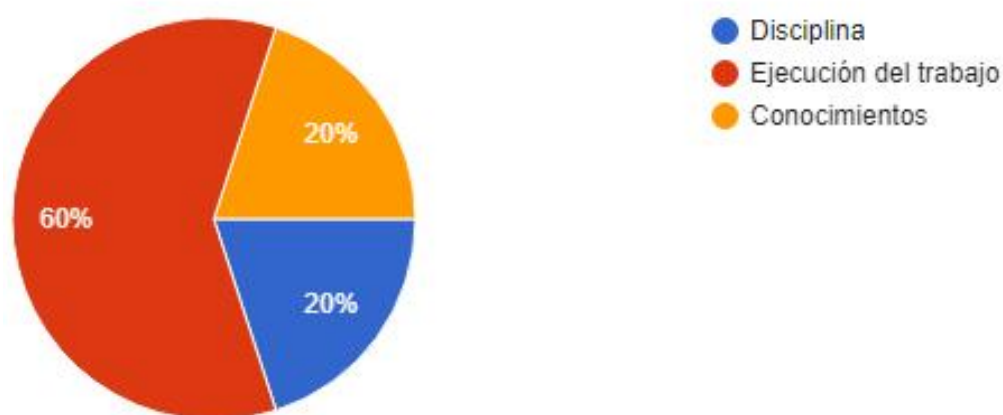


Un 28.89% del total de los empleados encuestados consideran que el ambiente laboral depende de su adaptación al puesto de trabajo, seguido de un 57.78% que considera que lo son las funciones y responsabilidades, y un 13.33% considera que su adaptación depende más del salario.

Por lo tanto, una mayor parte manifiesta que sus funciones y responsabilidades son un factor clave para adaptarse a su puesto de trabajo, debido a que este les genera una seguridad al efectuar sus actividades, por lo que gerencia debe brindarle al empleado la seguridad de que su trabajo es bien valorado para asegurar su permanencia dentro de la empresa para que esto tenga un efecto en su desempeño y que este se vea reflejado en el éxito de la empresa.

Pregunta N°4. ¿En qué aspectos considera que se sustenta el desempeño de sus compañeros en el puesto de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Disciplina	9	20	20	20
Ejecución del trabajo	27	60	60	80
Conocimientos	9	20	20	100
TOTAL	45	100	100	

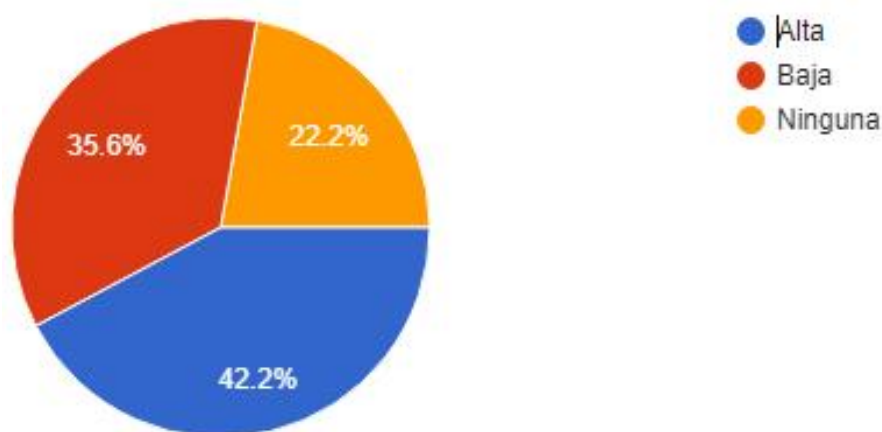


Un 20% de los empleados que fueron encuestados considera que el desempeño de sus compañeros en sus puestos de trabajo se sustenta en la disciplina, seguido de un 60% el cual afirma la ejecución del trabajo es un aspecto importante, y un último 20% asegura que lo son sus conocimientos que poseen.

Se puede observar que la gran mayoría de los empleados indican que uno de los aspectos que sustentan su desempeño laboral es la ejecución del trabajo, ya que debe ser una competencia interpersonal que se sustente en la eficiencia, en donde al conocer el desempeño de los colaboradores a través de sus habilidades y destrezas es de suma importancia para lograr hacer un equipo eficaz.

Pregunta N°5. ¿Cuál es el nivel de responsabilidad que usted tiene en el desarrollo del equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Alta	19	42.22	42.22	42.22
Baja	16	35.56	35.56	77.78
Ninguna	10	22.22	22.22	100
TOTAL	45	100	100	

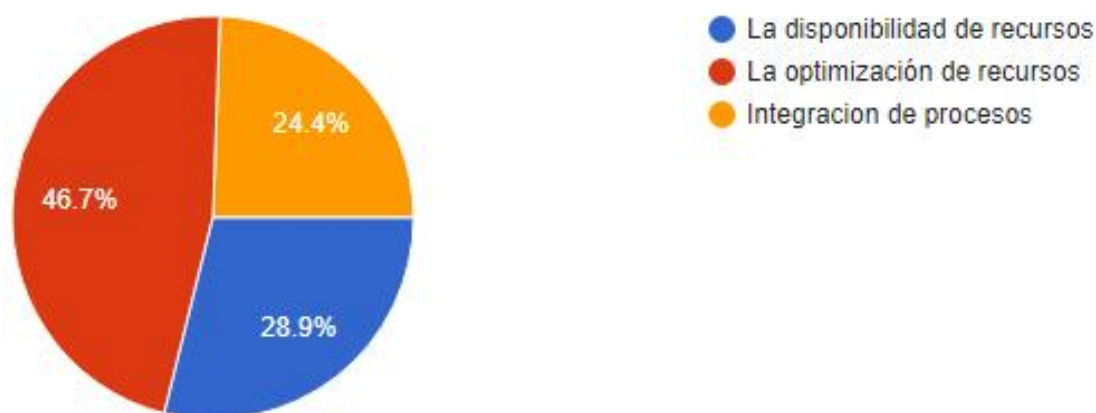


Un 42.22% de los empleados menciona que tienen un nivel alto de responsabilidad en el desarrollo del equipo de trabajo dentro de la empresa, seguido de un 35.56% que dice que poseen un nivel bajo de responsabilidad, y un último 22.22% dice que no cuenta con responsabilidad alguna dentro del equipo de trabajo.

Gran parte de los empleados indican que el nivel de responsabilidad con el que cuentan es alto, debido a que las actividades que realizan dentro de la empresa son vitales para el funcionamiento de la misma, demostrando con esto la importancia de seguir fortaleciendo el compromiso de todo el equipo de trabajo.

Pregunta N°6. ¿Qué factores considera que determinan el logro de resultados en la empresa?

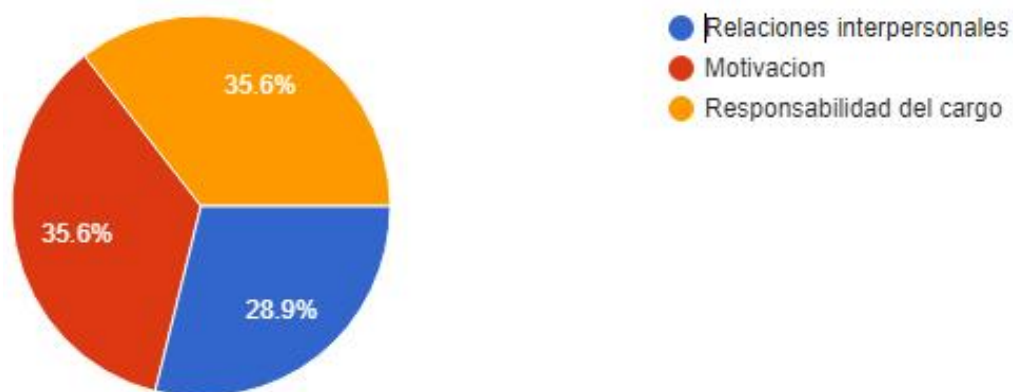
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
La disponibilidad de recursos	13	28.89	28.89	28.89
La optimización de recursos	21	46.67	46.67	75.56
Integración de procesos	11	24.44	24.44	100
TOTAL	45	100	100	



En la gráfica se puede observar que un 28.89% de los empleados que fueron encuestados, dicen que la disponibilidad de recursos es uno de los factores que determinan el logro de resultados de la empresa, seguido de un 46.67% que lo es la optimización de recursos, y el 24.44% afirma que se determina mediante la integración de procesos.

Pregunta N°7. ¿De qué factores depende que su función en el puesto de trabajo contribuya al logro de resultados en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Relaciones interpersonales	13	28.89	28.89	28.89
Motivación	16	35.56	35.56	64.45
Responsabilidad del cargo	16	35.56	35.56	100
TOTAL	45	100	100	

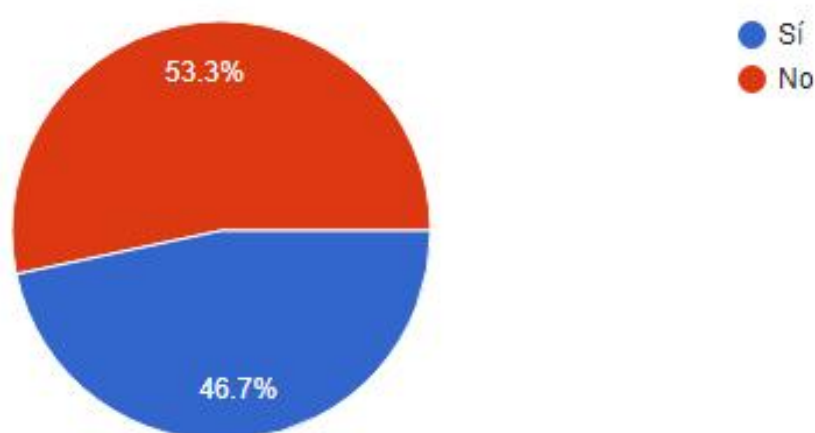


El 28.89% de los encuestados consideran que las relaciones interpersonales es uno de los factores de los cuales depende que su función en el puesto de trabajo contribuya al logro de resultados, el 35.56% sostiene que depende de la motivación, y otro 35.56% afirma que la responsabilidad del cargo es más importante para alcanzar el logro de los resultados de la empresa.

Tanto la motivación como la responsabilidad del cargo que reciben los empleados, son los factores que mayormente influyen en el logro de resultados de la empresa en función a su puesto de trabajo y como este contribuye, siendo así que se debe generar un liderazgo participativo donde la autoridad funja como eje transversal, generando iniciativa y proyección empresarial.

Pregunta N°8. ¿Se lleva a cabo dentro de la empresa una evaluación del rendimiento laboral al equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Si	21	46.67	46.67	46.67
No	24	53.33	53.33	100
TOTAL	45	100	100	

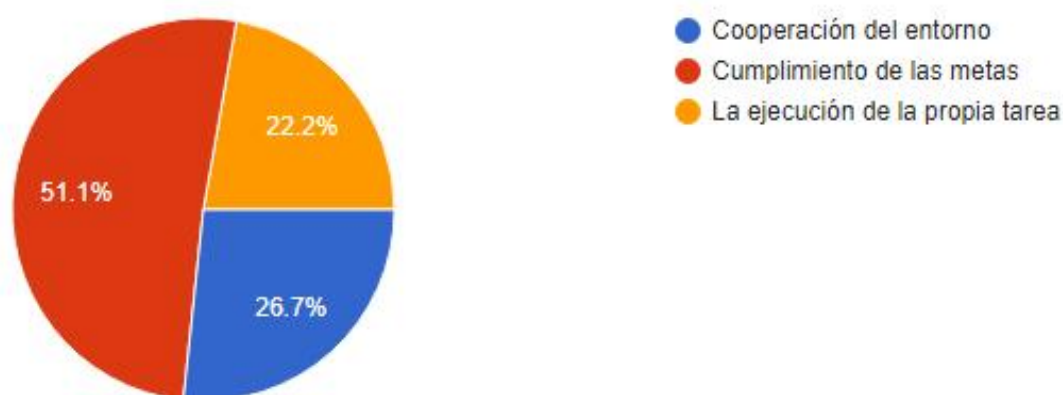


Un 46.67% de los empleados encuestados afirma que la empresa si lleva a cabo una evaluación del rendimiento laboral al equipo de trabajo, en cambio un 53.33% respondió que la empresa no lleva a cabo dicha evaluación.

Al carecer de una evaluación de rendimiento laboral se desconoce si la empresa ofrece buenos resultados o servicios, por lo que esto puede afectar a su imagen, por lo que establecer una evaluación permanente ayudara a promover la maximización de los recursos organizacionales.

Pregunta N°9. ¿Cuál es el factor que impacta en el desarrollo de su desempeño laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Cooperación del entorno	12	26.67	26.67	26.67
Cumplimiento de las metas	23	51.11	51.11	77.78
La ejecución de la propia tarea	10	22.22	22.22	100
TOTAL	45	100	100	

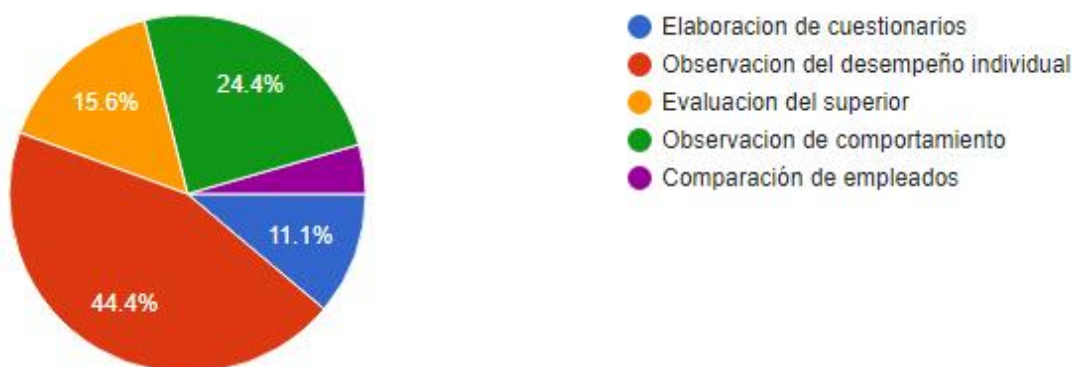


Se puede observar que un 26.67% opina que la cooperación del entorno es un factor que impacta en el desarrollo de su desempeño laboral, seguido del cumplimiento de las metas con un 51.11% siendo este factor con mayor impacto, y con un 22.22% sostiene que lo es la ejecución de la propia tarea.

Al hablar sobre el cumplimiento de las metas, se habla sobre la importancia que lo empleados le tienen a este factor, por lo que es vital el fortalecer y potencializar a este para lograr un resultado satisfactorio con respecto al desempeño laboral.

Pregunta N°10. ¿Que sería el método preferiría que la empresa tome en cuenta para medir el desempeño?

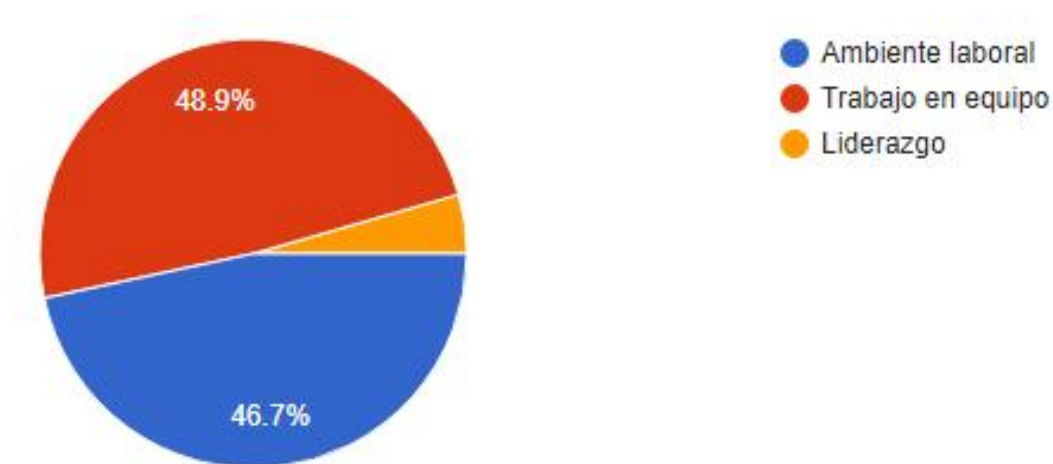
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Elaboración de cuestionarios	5	11.11	11.11	11.11
Observación del desempeño individual	20	44.44	44.44	55.55
Evaluación del superior	7	15.56	15.56	71
Observación de comportamiento	11	24.44	24.44	95.44
Comparación de empleados	2	4.44	4.44	100
TOTAL	45	100	100	



El primer 11.11% del total, sostiene que la elaboración de cuestionarios es un método que preferirían que la empresa tome en cuenta para medir el desempeño, seguido de la observación del desempeño individual con un 44.44%, en cambio, la evaluación por parte del superior ha sido elegida por un 15.56% de los empleados encuestados, por otro lado, la observación del comportamiento es la segunda preferida con un 24.44%, y el ultimo 4.44% de personas optan por comparar empleados. Gran parte del personal indica que la observación del desempeño individual es la más importante, es decir que el considerar por separado su esfuerzo, es el más aceptado debido a que el desempeño de otras personas no afectaría de forma directa o mayor a los resultados que entreguen.

Pregunta N°11. En base a su experiencia laboral, ¿cuáles deben ser las condiciones necesarias para llevar a cabo una evaluación del desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Ambiente laboral	21	46.67	46.67	46.67
Trabajo en equipo	22	48.89	48.89	95.56
Liderazgo	2	4.44	4.44	100
TOTAL	45	100	100	

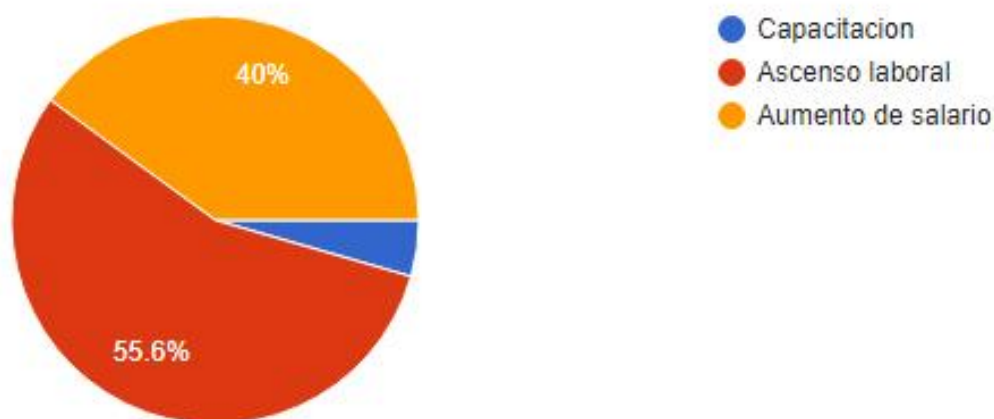


Se puede observar que un 46.67% de los empleados encuestados consideran que el ambiente laboral debe ser una condición necesaria para hacer una evaluación del desempeño, seguido del trabajo en equipo con un 48.89% como la condición más necesaria para poder llevar a cabo dicha evaluación, en cambio el restante de un 4.44% opina que la mejor condición es el liderazgo.

Se puede notar que el trabajo en equipo es la condición más importante al momento de llevar a cabo una evaluación, ya que para que exista un buen funcionamiento con respecto a la atención en los servicios, es importante la comunicación entre colaboradores, esto basándose en su experiencia laboral.

Pregunta N°12. ¿Cuál sería para usted un beneficio de la evaluación de su rendimiento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Capacitación	2	4.44	4.44	4.44
Ascenso laboral	25	55.56	55.56	60
Aumento de salario	18	40	40	100
TOTAL	45	100	100	



Una minoría 4.44% de los empleados encuestados consideran que la capacitación sería un beneficio en relación a su rendimiento, en cambio un 55.56% prefiere un ascenso laboral siendo este el beneficio más significativo en relación con su crecimiento laboral, y un 40% opta por un aumento en su salario como un mejor beneficio al realizar la evaluación de rendimiento.

Un ascenso laboral sería para los empleados el beneficio central, ya que este se volvería en un instrumento motivador para un mejor trabajo en equipo y al mismo tiempo el cumplimiento de las metas, por lo que en este aspecto reside la importancia de generar un marco de evaluación que permita acceder a mayor nivel de productividad.

3.1.2 Entrevista

Con el propósito de recolectar información se realiza una entrevista dirigida a todos los niveles de la empresa para conocer la situación interna en la que se encuentra.

Estructura.

La entrevista estuvo conformada por 9 preguntas en las cuales se abordó temas como debilidades y amenazas que perciben los empleados de los distintos niveles que hay dentro de la empresa, logrando tener una idea más clara de la situación en la que se encuentra y de esa manera lograr abordar estos puntos y proponer estrategias adecuadas, las cuales fueron las siguientes:

1. ¿Cómo describiría la experiencia y especialización de los empleados en la industria de transporte?
2. ¿Qué medidas toma la empresa para garantizar la seguridad laboral?
3. Hablando de desafíos ¿Qué factores considera que influyen en la rotación de personal?
4. ¿Qué tan accesibles son las capacitaciones para los empleados?
5. ¿Cuáles son las condiciones de trabajo más exigentes a las que se ha tenido que enfrentar dentro de la empresa?
6. ¿Qué tipo de incentivos o compensaciones recibe por parte de la empresa?
7. ¿Cómo maneja la relación con los clientes y qué beneficios considera que aporta?
8. ¿Existen desafíos en la incorporación de nuevas tecnologías en la empresa?
9. Finalmente ¿Cómo cree usted que impacta la competencia con la presencia de plataformas de transporte con respecto a los precios y la demanda del servicio?

En la siguiente tabla se puede observar un concentrado de las respuestas obtenidas por parte de gerencia, personal administrativo y empleados, a esta entrevista que se les fue realizada personalmente.

Resultados

¿Cómo describiría la experiencia y especialización de los empleados en la industria de transporte?

1. La empresa cuenta con personal experimentado, especialmente en logística, manejo de flotas y rutas específicas, lo que permite un mejor conocimiento del entorno y una operación más eficiente.
2. La mayoría de los empleados cuenta con años de experiencia en logística y manejo de flotas, lo que mejora la eficiencia operativa.
3. Los conductores están especializados en rutas específicas, lo que aporta rapidez y conocimiento del entorno local.
4. Muchos empleados han trabajado anteriormente en otras empresas del sector, lo que les da una perspectiva amplia.
5. Existe un enfoque técnico fuerte en la operación de vehículos y uso de herramientas digitales.
6. Los empleados conocen bien los procesos de transporte y distribución, lo que reduce errores.
7. La capacitación constante ha permitido mejorar la especialización en conducción defensiva y gestión de rutas.
8. La experiencia acumulada del personal contribuye a resolver problemas operativos rápidamente.
9. La empresa valora y conserva a empleados con conocimiento en normativas y reglamentos del transporte.
10. El personal cuenta con experiencia directa en la atención al cliente dentro del sector.
11. La plantilla ha demostrado adaptabilidad ante cambios en las rutas o condiciones climáticas adversas.
12. La formación recibida ha permitido una mejor respuesta ante situaciones de emergencia.
13. Se han desarrollado habilidades para operar eficientemente tanto en zonas urbanas como rurales.
14. El conocimiento técnico de los vehículos es alto, facilitando la detección temprana de fallas.
15. Los empleados más antiguos suelen orientar a los nuevos, transmitiendo conocimientos prácticos.
16. Existe un nivel de especialización creciente en el uso de tecnologías GPS y aplicaciones móviles.
17. La experiencia en logística permite hacer entregas puntuales y eficientes.

18. Se han desarrollado habilidades en planificación y optimización de rutas complejas.
19. Muchos trabajadores han recibido formación en servicio al cliente, mejorando la experiencia del usuario.
20. La empresa fomenta el aprendizaje continuo para mantenerse actualizada con las tendencias del sector.
21. El equipo operativo está preparado para manejar distintos tipos de vehículos de transporte.
22. La experiencia ha fortalecido la toma de decisiones en situaciones imprevistas.
23. Los empleados conocen bien las normativas de tránsito y seguridad vial.
24. La rotación selectiva ha dejado un núcleo fuerte de empleados con conocimientos especializados.
25. El personal ha participado en programas de formación en logística integral.
26. La experiencia ha sido clave para mejorar los tiempos de respuesta ante cambios del servicio.
27. Se promueve la especialización en el manejo de cargas según el tipo de producto transportado.
28. El historial laboral del personal refleja una larga trayectoria en el sector.
29. La experiencia acumulada ha permitido implementar mejoras en los procesos internos.
30. Los empleados muestran dominio tanto del aspecto técnico como del trato con el cliente.
31. La mayoría de los conductores tienen años de experiencia en rutas urbanas y rurales.
32. Muchos trabajadores operativos conocen a fondo las normas de tránsito y seguridad vial.
33. Los empleados muestran dominio en la atención al cliente durante el servicio.
34. Se nota que el personal tiene conocimientos prácticos más que teóricos.
35. Algunos empleados han trabajado en diferentes tipos de transporte, lo que aporta versatilidad.
36. La experiencia acumulada permite resolver imprevistos con rapidez.
37. El equipo operativo tiene buena orientación geográfica y conoce rutas alternas.
38. Hay trabajadores con formación técnica en mantenimiento de vehículos.
39. La mayoría ha aprendido por medio de la práctica constante en el campo.
40. Se evidencia una fuerte cultura de cumplimiento y responsabilidad.
41. Algunos colaboradores han sido formados dentro de la empresa, lo que mejora su adaptación.
42. El conocimiento del entorno y de los clientes mejora la eficiencia del servicio.
43. Hay empleados que pueden asumir distintos roles dentro del equipo cuando es necesario.
44. La experiencia contribuye a reducir riesgos en carretera.
45. La especialización podría fortalecerse más con formación continua y actualizaciones

¿Qué medidas toma la empresa para garantizar la seguridad laboral?

1. Se han implementado protocolos de prevención y reacción ante accidentes, promoviendo una cultura de seguridad reflejada en su eslogan "Viaje seguro".
2. La empresa aplica protocolos de prevención de accidentes que todos los empleados deben seguir.
3. Se realizan charlas periódicas sobre seguridad vial y buenas prácticas en la conducción.
4. Los vehículos pasan por inspecciones técnicas regulares para evitar fallos en carretera.
5. Se promueve el uso obligatorio de cinturones, chalecos reflectantes y otros implementos.
6. La capacitación en conducción defensiva es una herramienta clave en la prevención.
7. Existen rutas planeadas con criterios de bajo riesgo y buena infraestructura.
8. La empresa dispone de un plan de emergencia ante accidentes o situaciones peligrosas.
9. Los supervisores realizan evaluaciones para detectar prácticas inseguras.
10. Se cuenta con cámaras y GPS para monitorear la conducción en tiempo real.
11. Los conductores tienen pausas establecidas para evitar fatiga laboral.
12. Hay señalización clara en las instalaciones y protocolos para el manejo de carga.
13. Los nuevos empleados reciben inducción sobre normas de seguridad desde el primer día.
14. La empresa cuenta con un seguro de accidentes para todos los colaboradores.
15. Se incentiva la comunicación interna para reportar riesgos o incidentes.
16. Se monitorea el cumplimiento de normas mediante auditorías internas.
17. Se capacita en primeros auxilios y manejo de situaciones de emergencia.
18. Hay controles estrictos para evitar el uso de sustancias antes o durante la jornada laboral.
19. Se establecen tiempos máximos de conducción para prevenir el agotamiento.
20. La seguridad es parte del lema corporativo, lo que refuerza su importancia.
21. Se prioriza el bienestar físico y mental mediante campañas informativas.
22. Las unidades están equipadas con extintores y botiquines de primeros auxilios.
23. Se aplican sanciones a quienes no cumplen con los protocolos establecidos.
24. El equipo de gestión realiza visitas sorpresa para verificar condiciones laborales.
25. Hay capacitaciones específicas para el manejo seguro de mercancía especial.
26. Se colocan barreras físicas y señalización en zonas de carga y descarga.
27. Se incentiva la cultura del "cuidado mutuo" entre compañeros.
28. Las rutas se ajustan en función de las condiciones climáticas o eventos públicos.
29. El mantenimiento preventivo es una prioridad para asegurar la operatividad.
30. La empresa utiliza tecnología para anticiparse a eventos de riesgo en carretera.
31. Se exige el uso de elementos de protección personal durante el trabajo.
32. Se realizan inspecciones periódicas a las unidades para evitar fallas mecánicas.
33. La empresa ha implementado protocolos básicos de seguridad en las instalaciones.
34. Existen charlas ocasionales sobre prevención de accidentes.

35. Se cuenta con cobertura de seguro en caso de incidentes laborales.
36. Hay controles antes de cada jornada para verificar las condiciones de los vehículos.
37. Se instruye al personal sobre cómo actuar en situaciones de emergencia.
38. Algunos supervisores verifican que se cumplan normas de seguridad en ruta.
39. Se colocan señalizaciones en zonas de carga y descarga para evitar accidentes.
40. Se promueve el reporte de incidentes sin represalias.
41. Hay campañas internas sobre el uso correcto del cinturón de seguridad.
42. Las unidades cuentan con dispositivos GPS para mayor control en carretera.
43. Se hace mantenimiento preventivo a los vehículos cada cierto kilometraje.
44. La empresa limita el número de horas seguidas al volante para evitar fatiga.
45. Se ha dado inducción sobre riesgos laborales al personal nuevo.

Hablando de desafíos ¿Qué factores considera que influyen en la rotación de personal?

1. La alta rotación está relacionada con la exigencia del trabajo, especialmente para conductores y operadoras, así como la carga horaria y el poco acceso a capacitaciones constantes.
2. Las jornadas laborales largas y exigentes generan cansancio y desmotivación.
3. El trabajo en horarios nocturnos afecta el equilibrio entre vida laboral y personal.
4. La falta de incentivos para el personal con buen desempeño contribuye al abandono del puesto.
5. Algunos empleados dejan la empresa por ofertas salariales más atractivas en otras compañías.
6. La escasa asistencia a capacitaciones puede hacer que los empleados se sientan estancados.
7. El estrés operativo en temporadas de alta demanda aumenta la intención de renuncia.
8. Las condiciones físicas del trabajo, como cargar mercancías o conducir por largas horas, impactan en la salud.
9. La falta de oportunidades claras de ascenso desmotiva a quienes buscan crecer profesionalmente.
10. Los turnos rotativos sin suficiente planificación alteran el descanso del personal.
11. Las presiones por cumplir metas sin suficiente apoyo técnico pueden provocar desgaste.
12. Algunas rutas implican riesgos de seguridad que no todos los empleados están dispuestos a asumir.
13. La escasez de personal obliga a cubrir más turnos, aumentando la sobrecarga laboral.
14. La falta de reconocimiento por parte de los superiores contribuye al abandono.
15. El mal clima organizacional en algunos equipos también influye en la decisión de irse.

16. La distancia entre el domicilio y el lugar de trabajo genera inconvenientes para algunos empleados.
17. Las condiciones de trabajo exigentes no siempre van acompañadas de compensaciones adecuadas.
18. El poco acceso a programas de bienestar o salud preventiva es un factor importante.
19. Las malas experiencias con jefes o coordinadores generan conflictos que impulsan la rotación.
20. Los contratos temporales generan incertidumbre sobre la estabilidad laboral.
21. El trato desigual entre niveles de personal provoca descontento y renunciaciones.
22. Las tareas repetitivas y poco desafiantes también pueden llevar al abandono del puesto.
23. La presión constante en los tiempos de entrega genera estrés acumulado.
24. El modelo de operación poco flexible no permite equilibrar imprevistos personales.
25. El cambio frecuente de supervisores dificulta la estabilidad de los equipos.
26. Los empleados nuevos a veces no se adaptan a la cultura organizacional.
27. La falta de apoyo durante el proceso de inducción afecta la retención.
28. El desconocimiento de las rutas al inicio puede generar inseguridad en nuevos conductores.
29. La competencia de otras empresas de transporte con mejores beneficios genera fugas de talento.
30. La poca comunicación sobre objetivos y resultados influye en la desvinculación voluntaria.
31. La carga laboral excesiva sin compensación adecuada genera desmotivación.
32. Los bajos salarios comparados con otras empresas del sector influyen en la salida de personal.
33. La falta de reconocimiento al esfuerzo afecta la permanencia.
34. Algunos trabajadores se van por mejores oportunidades en plataformas digitales.
35. La poca flexibilidad en horarios dificulta la conciliación con la vida familiar.
36. La falta de crecimiento profesional limita la motivación a largo plazo.
37. El ambiente laboral no siempre es favorable, lo cual impulsa a buscar otro empleo.
38. A veces los contratos temporales generan incertidumbre y poca lealtad.
39. La sobrecarga en temporadas altas lleva al agotamiento físico y mental.
40. La rotación aumenta cuando hay poca claridad en las funciones del puesto.
41. Algunos líderes no ofrecen retroalimentación ni orientación, lo que causa frustración.
42. El poco acceso a beneficios adicionales reduce el compromiso.
43. La rotación se incrementa cuando el clima organizacional es tenso.
44. Las malas condiciones de algunas unidades afectan la comodidad y la salud.
45. Algunos se van por falta de capacitación que les permita mejorar y crecer.

¿Qué tan accesibles son las capacitaciones para los empleados?

1. Aunque se brindan capacitaciones, muchos empleados tienen dificultades para asistir de forma continua debido a la jornada laboral, lo que limita el desarrollo de habilidades.
2. Las capacitaciones se ofrecen con frecuencia, pero la asistencia aún no es generalizada.
3. Se programan en horarios accesibles, aunque algunos turnos no permiten participar.
4. Hay buena disponibilidad de cursos, pero algunos empleados no se inscriben por falta de tiempo.
5. La empresa brinda oportunidades de formación, pero no todos los trabajadores las aprovechan.
6. Se imparten capacitaciones presenciales y virtuales, aunque se necesita mayor difusión.
7. Existen programas formativos básicos disponibles desde el ingreso del personal.
8. Las capacitaciones están disponibles, pero muchos empleados priorizan el trabajo operativo.
9. Hay acceso a cursos especializados, específicamente para conductores y personal de logística.
10. Algunos cursos son obligatorios, lo que garantiza participación, aunque no siempre motivada.
11. Se realizan jornadas intensivas de formación, aunque a veces chocan con las jornadas laborales.
12. La empresa promueve la capacitación, pero se requiere más seguimiento por parte de los líderes.
13. Existen módulos de actualización, pero falta reforzar el compromiso de asistencia.
14. Las capacitaciones son gratuitas y bien estructuradas, pero algunos empleados las ven como una carga.
15. Hay recursos didácticos disponibles, aunque no siempre se utilizan de forma autónoma.
16. Las sesiones de capacitación se anuncian con anticipación, aunque algunos empleados no las priorizan.
17. La empresa ofrece formación constante, especialmente en temas de seguridad y eficiencia.
18. Algunos empleados tienen dificultad para conectarse a capacitaciones virtuales por temas técnicos.
19. Las capacitaciones son útiles, pero hay quienes las consideran repetitivas.
20. Se imparten de forma regular, aunque podrían ampliarse a temas más diversos.
21. Existen incentivos por asistir, aunque no en todos los casos es suficiente para motivar la participación.
22. Los cursos están bien planificados, pero hay barreras de tiempo y disponibilidad.

23. Se utilizan plataformas digitales para facilitar el acceso, pero no todos están familiarizados con ellas.
24. Las capacitaciones están bien alineadas con las necesidades del puesto.
25. El acceso a formación varía según la zona geográfica donde opera el empleado.
26. Se da prioridad a capacitaciones en conducción segura, aunque se necesitan más temas complementarios.
27. Los supervisores promueven la participación, pero no siempre hay seguimiento posterior.
28. Las capacitaciones son accesibles en contenido y lenguaje, facilitando su comprensión.
29. Existen registros de asistencia y evaluación, lo que ayuda a medir su impacto.
30. Aunque accesibles, algunos empleados muestran resistencia al aprendizaje formal.
31. Las capacitaciones se realizan, pero no todos los empleados tienen tiempo de asistir.
32. En ocasiones, solo un grupo reducido tiene acceso a las formaciones.
33. La empresa ofrece capacitaciones, pero deberían ser más frecuentes.
34. Algunos cursos se imparten en horarios poco convenientes para quienes trabajan en campo.
35. Las formaciones a veces no llegan a todo el personal por falta de difusión.
36. No todos los empleados tienen claro cuándo y cómo pueden acceder a ellas.
37. La capacitación está más enfocada en áreas administrativas que operativas.
38. Las jornadas de formación deberían adaptarse mejor a los diferentes roles.
39. Hay buena disposición, pero se requiere más planificación en su ejecución.
40. La empresa tiene interés, pero aún hay barreras logísticas para algunos trabajadores.
41. Sería útil contar con materiales en línea para quienes no pueden asistir presencialmente.
42. Algunos compañeros desconocen si existen programas de formación disponibles.
43. Las capacitaciones deberían incluir más temas técnicos y prácticos.
44. Falta una política clara de capacitación continua para todos los niveles.
45. La accesibilidad mejoraría si se programaran con más anticipación.

¿Cuáles son las condiciones de trabajo más exigentes a las que se ha tenido que enfrentar dentro de la empresa?

1. Las largas jornadas, los turnos nocturnos y el trabajo bajo presión son algunos de los factores más exigentes, impactando el bienestar del personal.
2. Las jornadas prolongadas, especialmente en temporada alta, generan un alto nivel de desgaste.
3. Conducir durante la madrugada representa un reto físico y mental constante.
4. Las condiciones climáticas adversas complican el cumplimiento de rutas y horarios.
5. El tráfico intenso en zonas urbanas aumenta el nivel de estrés en los conductores.
6. Trabajar bajo presión para cumplir entregas urgentes se ha vuelto una constante.

7. Las fallas mecánicas en carretera exigen solución inmediata y generan tensión.
8. Los horarios rotativos dificultan mantener una rutina saludable de descanso.
9. Atender reclamos de clientes en tiempo real exige un manejo emocional constante.
10. La carga de trabajo no siempre es proporcional al número de empleados disponibles.
11. La responsabilidad por la seguridad de los pasajeros o la carga conlleva mucha presión.
12. En ocasiones, la disponibilidad fuera del horario habitual ha sido necesaria.
13. El manejo de mercancía delicada o peligrosa requiere atención y precisión constantes.
14. La falta de personal en ciertas rutas obliga a asumir más responsabilidades.
15. Las rutas largas sin pausas suficientes afectan la salud física.
16. El cumplimiento estricto de horarios requiere una planificación exhaustiva.
17. Las exigencias de puntualidad son altas, incluso con factores externos que afectan el trayecto.
18. Se han presentado situaciones de inseguridad en ciertas zonas que afectan la tranquilidad del personal.
19. La supervisión constante puede generar presión si no se maneja con confianza.
20. Las exigencias en el cumplimiento de normas operativas son muy estrictas.
21. El trabajo repetitivo puede llegar a ser desgastante a nivel emocional.
22. En algunos casos, se ha tenido que trabajar en días festivos o fines de semana sin descanso compensatorio.
23. La responsabilidad de cuidar vehículos de alto valor exige mucha concentración.
24. Hay exigencias para adaptarse rápidamente a cambios de ruta o imprevistos.
25. Las inspecciones o auditorías imprevistas elevan la presión operativa.
26. El trabajo físico, como carga y descarga, representa un esfuerzo diario.
27. El poco tiempo para el almuerzo o descanso en algunas jornadas afecta el rendimiento.
28. Las exigencias tecnológicas (uso de apps, GPS) han sido difíciles para algunos empleados mayores.
29. En ocasiones se deben cubrir ausencias de compañeros sin planificación previa.
30. El traslado a zonas rurales o de difícil acceso implica mayores exigencias logísticas.
31. La presión por cumplir rutas en tiempo limitado puede ser abrumadora.
32. Trabajar con falta de descanso adecuado afecta el rendimiento.
33. Las exigencias físicas del trabajo prolongado causan agotamiento.
34. El mal estado de algunas carreteras hace más exigente la labor.
35. La exigencia de estar siempre disponibles limita el equilibrio vida-trabajo.
36. La atención constante a múltiples tareas genera saturación mental.
37. A veces se recibe poca información clara antes de salir a ruta.
38. La falta de mantenimiento en algunos vehículos eleva los riesgos.
39. Cubrir rutas ajenas sin conocimiento previo puede ser estresante.

40. La falta de personal capacitado incrementa la carga de trabajo.
41. Los turnos nocturnos interrumpen el ritmo biológico natural.
42. Las jornadas de más de 12 horas afectan la concentración.
43. El trato exigente de algunos clientes representa un reto emocional.
44. La falta de pausas programadas impacta el bienestar físico.
45. A veces se exige disponibilidad total sin previo aviso.

¿Qué tipo de incentivos o compensaciones recibe por parte de la empresa?

1. Se otorgan bonificaciones y reconocimientos económicos a quienes alcanzan metas o destacan por su rendimiento, lo que fomenta un ambiente competitivo y motivador.
2. Recibimos bonificaciones económicas por puntualidad y cumplimiento de rutas.
3. Se entregan reconocimientos al empleado del mes como forma de motivación.
4. Hay premios en efectivo por buen desempeño en indicadores clave.
5. Se otorgan días libres adicionales a quienes mantienen un historial impecable.
6. Algunos empleados reciben vales de despensa como compensación adicional.
7. Las horas extras son pagadas con puntualidad, lo cual es valorado por el personal.
8. La empresa ofrece estabilidad laboral como un incentivo importante.
9. Se realizan sorteos internos con premios para los equipos más productivos.
10. En fechas especiales, se dan pequeños regalos o bonos.
11. Se reconoce públicamente a quienes destacan en su función, lo que refuerza la autoestima.
12. Hay aumentos graduales de salario según la antigüedad y desempeño.
13. La empresa cubre parcialmente algunos gastos médicos o de transporte.
14. Existe un bono de asistencia perfecta mensual.
15. Se ofrecen capacitaciones sin costo como parte del desarrollo profesional.
16. Se aplican bonos por ahorro de combustible o buen manejo del vehículo.
17. En campañas específicas, se entregan tarjetas de regalo o productos.
18. El acceso a uniformes y equipo sin costo es parte del paquete de incentivos.
19. Algunos trabajadores reciben apoyo para continuar sus estudios técnicos.
20. Se brinda un pequeño subsidio alimenticio diario en jornada completa.
21. Los conductores que mantienen récords de seguridad reciben recompensas especiales.
22. Se han implementado reconocimientos entre pares como parte de la cultura interna.
23. En ocasiones se organizan convivencias o eventos como parte del incentivo emocional.
24. La oportunidad de crecimiento interno se considera una forma de compensación.
25. Algunos supervisores otorgan permisos especiales como recompensa a la buena conducta.
26. El acceso a tecnología o herramientas nuevas también se considera un beneficio.

27. En algunos casos, se otorgan préstamos internos con facilidades de pago.
28. Se da prioridad a ciertos beneficios a los empleados con mejor desempeño anual.
29. Los mejores equipos reciben reconocimientos grupales que refuerzan el trabajo colaborativo.
30. El buen clima laboral es considerado por muchos como una forma de compensación indirecta.
31. Se ofrecen reconocimientos escritos o menciones en reuniones.
32. Se entregan vales para gasolina a algunos trabajadores destacados.
33. En ocasiones hay apoyo con transporte en días festivos.
34. Se brinda asistencia en trámites administrativos como beneficio.
35. Se facilita el acceso a créditos personales a través de convenios.
36. Se organizan actividades recreativas como parte del incentivo emocional.
37. Algunos equipos reciben material de trabajo mejorado como premio.
38. Hay apoyo económico en caso de emergencias médicas.
39. Se realizan rifas internas como parte de eventos institucionales.
40. Se da prioridad en asignación de turnos a quienes tienen mejor desempeño.
41. Algunos trabajadores reciben pagos adelantados en caso de necesidad.
42. Existen programas de referidos con recompensas para quien recomienda nuevos talentos.
43. Hay flexibilidad ocasional con permisos como forma de incentivo.
44. El reconocimiento público ante directivos también motiva.
45. Se ofrece acceso a plataformas de formación en línea gratuitas.

¿Cómo maneja la relación con los clientes y qué beneficios considera que aporta?

1. Se mantiene una comunicación directa y personalizada mediante llamadas y correos, lo cual refuerza la confianza del cliente y fomenta relaciones duraderas.
2. Procuro mantener una comunicación clara y respetuosa, lo cual genera confianza.
3. Escucho con atención las necesidades del cliente para brindar soluciones rápidas.
4. Mantengo una actitud cordial en todo momento, lo que mejora la percepción del servicio.
5. Me esfuerzo por cumplir con los tiempos de entrega, lo cual es muy valorado.
6. Atiendo los reclamos con paciencia, demostrando compromiso con la satisfacción del cliente.
7. Explico con claridad cualquier inconveniente, evitando malos entendidos.
8. Trato de generar cercanía con los clientes frecuentes, lo cual mejora la colaboración.
9. Me enfoco en brindar un servicio seguro y confiable, lo que genera lealtad.
10. Respondo con rapidez a las consultas, lo que mejora la experiencia del usuario.
11. Me esfuerzo por mantener una actitud profesional en todo momento.

12. Ofrecer un trato amable ha facilitado relaciones duraderas con varios clientes.
13. Cumplir con los horarios pactados fortalece la imagen de la empresa.
14. El respeto y la empatía han sido claves en mi relación con los usuarios del servicio.
15. Manejo los desacuerdos con calma, buscando siempre una solución.
16. Dar seguimiento a entregas y aclarar dudas genera mayor credibilidad.
17. Mostrar disposición ante imprevistos ha hecho que los clientes confíen más en mí.
18. Brindar un servicio personalizado mejora la satisfacción del cliente.
19. Me esfuerzo por recordar las preferencias de los clientes frecuentes.
20. La puntualidad y el buen trato son mis herramientas principales para fidelizarlos.
21. Reportar a tiempo cualquier anomalía demuestra responsabilidad y mejora la confianza.
22. Aporto al fortalecimiento de la reputación de la empresa con cada interacción.
23. Me esfuerzo por dar una buena primera impresión, especialmente con nuevos clientes.
24. Escuchar sugerencias me ha permitido adaptar el servicio a sus necesidades.
25. Mantener la calma en situaciones difíciles transmite profesionalismo.
26. Hacer un esfuerzo adicional por resolver problemas fortalece la relación.
27. Mostrar disposición para ayudar, incluso fuera de mis tareas, es bien recibido.
28. Ser transparente en todo momento evita conflictos futuros.
29. El respeto mutuo ha sido la base de relaciones comerciales exitosas.
30. Al generar una buena relación, he notado que los clientes recomiendan nuestro servicio.
31. Trato de resolver cualquier inconveniente con rapidez y cortesía.
32. Uso el nombre del cliente cuando es posible para crear cercanía.
33. Me esfuerzo por mantener una actitud positiva ante cualquier situación.
34. La honestidad ha sido clave para que los clientes me respeten.
35. Explico los procedimientos con calma para evitar confusiones.
36. Agradezco siempre la preferencia del cliente al finalizar el servicio.
37. Muestro empatía ante sus preocupaciones, lo que genera lealtad.
38. Mantengo un trato constante para generar vínculos a largo plazo.
39. Me anticipo a las necesidades del cliente cuando tengo experiencia previa con ellos.
40. Evito actitudes defensivas cuando el cliente se queja, escucho primero.
41. Mantengo la imagen profesional para representar bien a la empresa.
42. Siempre intento dejar una buena impresión, incluso en situaciones complicadas.
43. La amabilidad ayuda a que el cliente regrese y recomiende el servicio.
44. Hacer seguimiento post-servicio demuestra compromiso con su satisfacción.
45. La relación con el cliente mejora cuando se siente escuchado y valorado.

¿Existen desafíos en la incorporación de nuevas tecnologías en la empresa?

1. Sí, la falta de personal capacitado en nuevas tecnologías limita la implementación eficiente de herramientas innovadoras y procesos automatizados.
2. Sí, algunos empleados tienen dificultad para adaptarse por falta de formación digital.
3. La edad de ciertos trabajadores influye en la resistencia al uso de nuevas plataformas.
4. No todos los dispositivos están actualizados para soportar las herramientas tecnológicas implementadas.
5. Hay poco acompañamiento técnico durante el proceso de adaptación inicial.
6. La capacitación sobre nuevas tecnologías no siempre es suficiente o práctica.
7. Algunos compañeros sienten temor de cometer errores al usar sistemas nuevos.
8. La conectividad deficiente en ciertas rutas limita el uso efectivo de herramientas digitales.
9. Se requiere mayor tiempo de práctica antes de implementar nuevas plataformas en operaciones.
10. A veces la tecnología se introduce sin consultar a quienes la usarán directamente.
11. El lenguaje técnico de algunas aplicaciones puede resultar confuso para los operativos.
12. La empresa tiene buenas intenciones, pero falta más seguimiento al proceso de adopción.
13. Muchos trabajadores no cuentan con teléfonos o equipos compatibles con las herramientas requeridas.
14. La transición de procesos manuales a digitales ha sido un reto para algunos departamentos.
15. Existe falta de claridad sobre los beneficios que traerá cada innovación tecnológica.
16. El temor a perder el empleo por no adaptarse a la tecnología genera ansiedad.
17. Algunas herramientas no están del todo adaptadas a la realidad de nuestras funciones.
18. No todos los jefes dominan las nuevas plataformas, lo que dificulta el aprendizaje en equipo.
19. La capacitación debería ser más práctica y continua, no solo teórica.
20. Se requiere mayor tiempo para familiarizarse con el uso de tablets o apps de monitoreo.
21. Hay confusión entre qué tecnologías son obligatorias y cuáles son complementarias.
22. El cambio constante de plataformas digitales crea inseguridad en su uso.
23. Falta una guía clara para resolver errores comunes en las nuevas aplicaciones.
24. Algunos empleados se sienten excluidos por no dominar el uso de ciertas herramientas.
25. Las actualizaciones frecuentes de los sistemas generan confusión si no se comunican bien.
26. La empresa ha avanzado, pero el proceso aún no está completamente integrado.
27. Se necesita un canal directo de soporte técnico que responda con rapidez.
28. Algunos procesos digitalizados toman más tiempo que los manuales por falta de práctica.
29. Las diferencias en habilidades tecnológicas entre empleados generan desigualdades.
30. A pesar de los retos, hay disposición de muchos trabajadores para aprender.

31. La falta de tiempo durante la jornada limita el aprendizaje tecnológico.
32. Algunos trabajadores no entienden la utilidad de las herramientas digitales.
33. El miedo al cambio ralentiza el proceso de adopción.
34. El soporte técnico no siempre está disponible cuando surgen dudas.
35. Hay resistencia por parte de quienes llevan más años en la empresa.
36. El lenguaje técnico usado en los manuales no es accesible para todos.
37. Se requiere más práctica guiada para aprender de forma efectiva.
38. A veces no hay suficientes dispositivos disponibles para todos.
39. El uso obligatorio sin formación previa genera frustración.
40. Algunos compañeros prefieren seguir usando métodos tradicionales.
41. El aprendizaje es desigual entre empleados, lo que dificulta el trabajo en equipo.
42. No siempre se asigna tiempo específico para la capacitación digital.
43. Falta motivación para aprender cuando no se perciben beneficios directos.
44. La tecnología a veces falla y eso genera desconfianza.
45. No se da seguimiento a quienes tienen más dificultades para aprender.

Finalmente ¿Cómo cree usted que impacta la competencia con la presencia de plataformas de transporte con respecto a los precios y la demanda del servicio?

1. La competencia con plataformas suele implicar precios más bajos, afectando la demanda y obligando a ajustar tarifas para seguir siendo competitivos.
2. Ha generado una reducción de tarifas para mantenerse competitivos, lo que afecta las ganancias.
3. Los clientes optan por plataformas más económicas, lo que disminuye nuestra demanda.
4. La competencia obliga a ofrecer un mejor servicio, lo cual es positivo si se gestiona bien.
5. Aumenta la presión sobre la empresa para adaptarse tecnológicamente.
6. Algunos clientes prefieren las plataformas digitales por su facilidad de uso.
7. La demanda ha bajado en ciertas rutas donde estas plataformas tienen más presencia.
8. Nos exige trabajar más por menos, lo que afecta la calidad y motivación.
9. Aunque son más baratas, las plataformas no siempre garantizan seguridad, lo cual puede jugarnos a favor.
10. La empresa debe innovar y mejorar procesos si quiere mantenerse en el mercado.
11. Algunos usuarios valoran más la inmediatez que la fidelidad al servicio tradicional.
12. Ha obligado a cambiar estrategias comerciales para captar clientes.
13. El precio bajo de las plataformas afecta la percepción de valor de nuestro servicio.
14. Se ha incrementado la competencia directa en zonas urbanas con alta conectividad.

15. Aunque afecta a corto plazo, puede ser una oportunidad para diferenciarnos por calidad.
16. Hay una guerra de precios que no siempre es sostenible.
17. La demanda de ciertos horarios ha caído por el auge de las apps.
18. La empresa debe comunicar mejor sus ventajas frente a este tipo de competencia.
19. Aumenta la necesidad de promociones y descuentos para no perder clientes.
20. Ha generado un cambio en el perfil del cliente: ahora buscan rapidez y bajo costo.
21. Muchos usuarios comparan precios constantemente y cambian de proveedor con facilidad.
22. El servicio personalizado que ofrecemos es una ventaja que aún podemos explotar.
23. La competencia ha hecho que algunos clientes regresen tras experiencias negativas con apps.
24. La empresa debe fortalecer su identidad para no ser vista como "anticuada".
25. El cambio ha sido más notorio entre los clientes jóvenes.
26. El impacto es mayor en zonas con buena cobertura de internet y menor en áreas rurales.
27. Ha obligado a mejorar el servicio al cliente y los canales de atención.
28. Algunos usuarios valoran más la experiencia humana que el algoritmo de una app.
29. Se nota un descenso en servicios esporádicos, no tanto en los contratos fijos.
30. La competencia digital es fuerte, pero también nos impulsa a evolucionar como empresa.
31. Obliga a reducir precios para competir, afectando la rentabilidad.
32. Muchos clientes prefieren lo más barato, sin valorar calidad o experiencia.
33. La empresa debe mejorar la eficiencia para mantenerse competitiva.
34. La demanda tradicional ha bajado desde la llegada de las apps.
35. La rapidez y comodidad de las plataformas son difíciles de igualar.
36. Algunas plataformas no reguladas generan competencia desleal.
37. El cliente ahora tiene más opciones, lo que lo hace menos leal.
38. Las promociones agresivas de las plataformas digitales afectan la fidelización.
39. Ha obligado a cambiar la estrategia comercial hacia mayor valor agregado.
40. Las plataformas ofrecen precios bajos que no siempre podemos igualar.
41. La competencia digital obliga a digitalizar servicios tradicionales.
42. Muchos usuarios ahora comparan todo desde el celular y deciden rápido.
43. La competencia ha forzado a la empresa a repensar sus procesos.
44. La percepción de modernidad de las apps atrae a los clientes jóvenes.
45. Hay una presión constante por innovar para no perder terreno.

3.1.3 Diagnóstico de la situación actual de la empresa

Se realiza un análisis detallado de la situación actual en la que se encuentran la empresa y la gestión del talento humano con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que esta tenga.

Asimismo, se elabora una Matriz FODA con la información obtenida en base a la observación y comunicación directa con gerencia y empleados de la empresa, permitiendo estudiar la situación en la que se encuentra la empresa, reuniendo insumos para elaborar estrategias.

Esto gracias a que la matriz es herramienta que ayuda a establecer metas según el análisis de la situación real en la que se encuentra la empresa, estudiando el panorama tanto interno como externo. El diagnóstico permite proponer estrategias que aporten beneficio a la organización.

Con la información recabada se construye la matriz FODA, que se puede observar en la figura 3.1, esta muestra la situación a la que se enfrentan y el talento humano con el que cuentan

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Capacitación constante en el sector de transporte La empresa suele ofrecer a sus empleados cursos de formación. como la conducción defensiva y la gestión de rutas eficientes Experiencia en la industria: La empresa cuenta con empleados experimentados, especialmente en logística y manejo de flotas, contribuyendo de esta manera a la eficiencia operativa y una mejor comprensión de los servicios requeridos. Cultura de seguridad laboral: Para la empresa la seguridad es una prioridad, viéndose reflejado esto en su eslogan “Viaje seguro” por lo que se cuenta con protocolos de prevención y reacción ante accidentes. Beneficios y compensaciones competitivas: Dentro de la empresa se ofrecen incentivos y bonificaciones salariales a aquellos empleados cuyo rendimiento sea un ejemplo para sus compañeros, así como también con el cumplimiento de sus metas. Relación directa con los clientes El uso de una comunicación personalizada (llamadas y correos) fomenta relaciones a	Alta rotación de personal, especialmente en conductores y operadoras La rotación de empleados es un problema que ha venido afectando a la empresa, generando costos adicionales de contratación y capacitación. Poca asistencia a las capacitaciones Muchas veces los empleados no asisten de forma continua a las capacitaciones, limitando así sus habilidades según el trabajo que desempeñen. Condiciones de trabajo exigentes Las jornadas laborales largas, el trabajar durante el turno nocturno y la presión por cumplir con los servicios con debida puntualidad, genera estrés y agotamiento en los empleados, impactando de esta manera a su salud y satisfacción general. Escasez de talento especializado en nuevas tecnologías: La falta de personal capacitado en áreas tecnológicas emergentes genera problemas relacionados con la innovación de los servicios y el tratamiento de los mismos Desigualdad en el trato entre diferentes niveles de personal: Es posible que exista una brecha en la percepción de trato entre el personal operativo y los empleados administrativos, afectando así a la cohesión interna.

	largo plazo con los usuarios, como empresas o empleados que valoran la confiabilidad logrando a su vez la fidelización. Además, tener una disponibilidad de atención directa, es algo que puede ser percibido como más humano y confiable en comparación con la atención automatizada de apps. Mayor seguridad y confianza El transporte exclusivo y planeado reduce riesgos asociados con conductores desconocidos o rutas imprevistas que, con ayuda del registro de clientes y reservas previo al servicio, minimiza problemas de identidad o conflictos operativos. Experiencia en rutas específicas Los conductores están especializados en ciertas áreas o rutas, teniendo como ventaja la eficiencia y el conocimiento local, siendo esto un valor agregado frente a conductores genéricos.	Competencia con precios más bajos Servicios de transporte masivo o por app (como rutas compartidas) podrían ofrecer tarifas más competitivas, dificultando atraer a clientes sensibles al precio. Rigidez operativa El modelo de rutas fijas y horarios predefinidos puede ser percibido como poco adaptable, provocando también dificultad para reaccionar rápidamente a situaciones de alta demanda o emergencias.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Colaboración con empresas y organizaciones Ofrecer contratos a empresas para el traslado de empleados puede garantizar ingresos constantes y construir relaciones comerciales sólidas. Atracción de talento joven y diverso: Se tiene la ventaja de poder atraer a nuevos talentos jóvenes interesados en desarrollar sus carreras en un entorno dinámico. Mercado creciente de transporte seguro	Ampliar programas de capacitación en nuevas tecnologías Utilizar la experiencia en capacitación especializada y la cultura de seguridad para formar a los empleados en nuevas tecnologías como vehículos eléctricos, autónomos y software avanzado de gestión de flotas. Esto permitirá a la	Reducir la rotación mediante programas de fidelización y capacitación continua. Mejorar los paquetes salariales, ofrecer beneficios adicionales (como bonificaciones por desempeño) y ofrecer formación continua para que los empleados puedan mejorar sus habilidades, reduciendo así la rotación de conductores y personal operativo.

En un contexto donde la seguridad es una prioridad, la empresa puede destacarse al garantizar conductores capacitados, rutas seguras y un sistema confiable de reservar, atrayendo a clientes que buscan evitar los riesgos de servicios más informales o de apps sin control de conductores. Conciencia creciente sobre el bienestar laboral: Se busca obtener la oportunidad de implementar programas de bienestar mental para los empleados, mejorando de esa manera su calidad de vida y reduciendo la rotación. Incentivos gubernamentales para capacitación laboral: En algunas ocasiones los gobiernos ofrecen programas de subsidios o incentivos fiscales a empresas que invierten en la formación continua del personal Respaldo por tendencias de trabajo híbrido A medida que las empresas implementan políticas de trabajo híbrido, los empleados pueden ofrecer servicios específicos para días laborales podría atraer clientes que necesitan transporte solo en horarios y días determinados.	empresa mantenerse competitiva y mejorar la eficiencia operativa. Fomentar el bienestar y la salud laboral mediante incentivos. Aprovechar los beneficios competitivos y los incentivos gubernamentales para crear programas de bienestar que incluyan apoyo en salud mental, reducción del estrés y planes de incentivos por rendimiento, mejorando la retención y satisfacción de los empleados. Implementar alianzas con instituciones educativas para atraer talento joven. Colaborar con universidades y centros de formación en transporte para crear programas de pasantías y reclutar nuevos talentos, aprovechando el crecimiento del sector y la tendencia de atraer jóvenes interesados en la tecnología y el transporte.	Implementar un sistema de formación adaptada a nuevas regulaciones. Aprovechar los incentivos gubernamentales para capacitar al personal en las nuevas normativas y regulaciones del sector, abordando así la debilidad de la falta de capacitación continua y asegurando el cumplimiento con las normativas emergentes. Mejorar la accesibilidad al bienestar laboral con tecnología. Utilizar plataformas digitales y herramientas de gestión para facilitar el acceso de los empleados a programas de bienestar y salud mental, especialmente en un entorno de trabajo exigente, reduciendo el estrés y mejorando la productividad.
AMENZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTATEGIAS DA
Competencia de plataformas de transporte por demanda Aplicaciones como Uber, Didi o Cabify ofrecen mayor inmediatez, flexibilidad y opciones de precios competitivos, además de la alta disponibilidad de conductores en estas	Fortalecer la formación en seguridad laboral frente a cambios regulatorios. Aprovechar la sólida cultura de seguridad en la empresa para capacitar a los empleados sobre las nuevas regulaciones y protocolos del sector, como las	Diversificar el proceso de reclutamiento para enfrentar la escasez de talento. Ampliar los canales de reclutamiento y utilizar programas de formación interna para reducir la dependencia de personal calificado en el mercado. Esto incluye asociarse con centros

plataformas puede atraer a los clientes menos comprometidos con la planificación anticipada. Fluctuaciones en los precios de combustibles Incrementos en los costos de combustible pueden aumentar los gastos operativos, afectando los márgenes de ganancia o forzando ajustes en los precios. Regulaciones gubernamentales Normas estrictas sobre licencias, seguros, emisiones de carbono o condiciones de operación podrían aumentar costos o limitar la flexibilidad de la empresa. Escasez de conductores calificados: Existe una creciente falta de conductores con licencias adecuadas y experiencia suficiente, dificultando de esta manera la expansión y operación eficiente de la empresa. Percepción de altos costos La percepción de que el servicio es más caro que alternativas podría desalentar a nuevos clientes, especialmente si no se perciben beneficios claros. Impacto ambiental y percepción pública Con la creciente preferencia por alternativas más ecológicas puede afectar a la empresa si no adopta vehículos sostenibles o no comunica esfuerzos en este sentido.	normativas ambientales o de transporte, asegurando el cumplimiento y minimizando riesgos legales. Optimizar la flota con vehículos ecológicos para reducir costos operativos. Utilizar la experiencia en la gestión de flotas para invertir en vehículos más eficientes en cuanto al consumo de combustible o con tecnologías ecológicas, lo que ayudará a mitigar los costos operativos crecientes y cumplir con las expectativas regulatorias sobre sostenibilidad. Fortalecer la relación con los empleados mediante programas de reconocimiento. Aprovechar los beneficios actuales (seguros, compensaciones competitivas) y crear programas de reconocimiento para los empleados, con el objetivo de aumentar la satisfacción y lealtad del personal, enfrentando así la amenaza de alta rotación.	educativos y lanzar programas de formación en el lugar de trabajo para cubrir vacantes rápidamente. Implementar tecnologías de gestión de flotas para reducir costos operativos. Adoptar soluciones tecnológicas para la gestión de flotas, como software de optimización de rutas, para reducir los costos de combustible, mantenimiento y personal, mientras se mejora la eficiencia operativa y se minimizan los efectos de los costos crecientes. Desarrollar un programa de bienestar integral para mitigar la presión laboral. Crear programas de salud y bienestar que incluyan apoyo psicológico, reducción del estrés y horarios laborales flexibles, reduciendo el impacto de las amenazas relacionadas con el agotamiento, la presión por cumplir plazos y la rotación de personal.
---	--	---

3.1.4 Manual de buenas prácticas

El presente manual de buenas prácticas tiene como finalidad establecer una guía clara y estructurada que oriente al personal en el desempeño de sus funciones dentro de la empresa. Su contenido promueve una cultura organizacional basada en el respeto, la eficiencia, la responsabilidad y el cumplimiento de los lineamientos internos. Este manual busca asegurar que todas las actividades se realicen bajo principios éticos y profesionales, fortaleciendo así la calidad del servicio y el ambiente laboral.

- **Diseño del manual de buenas practicas**
Crear el diseño estructural y los contenidos preliminares del manual en base a la información recolectada y las mejores prácticas identificadas.
De esa manera se podrá redactar el contenido del manual basándose en las mejores prácticas y en la información recolectada durante las fases anteriores.
- **Revisión y ajustes para obtener la validación de la empresa**
Presentar el manual a los directivos de la empresa para asegurar que cumple con sus expectativas y necesidades.
Realizando ajustes al manual en base a la retroalimentación recibida durante la fase anterior para obtener la validación.
- **Elaboración final del manual**
Finalizar la redacción y diseño del manual, asegurando que esté listo para su implementación entre los colaboradores de la empresa.
- **Implementación y monitoreo**
Comenzar a aplicar las prácticas descritas en el manual, capacitando a los empleados clave y socializar la manual para que todos los involucrados estén familiarizados con el contenido de este y a su vez realizar un monitoreo inicial para asegurar que la implementación se haga de manera efectiva.

MANUAL DE BUENAS
PRÁCTICAS PARA LA
GESTION DEL TALENTO
HUMANO EN LA
EMPRESA

SERVICIO DE
TRANSPORTES C Y A
S.A. DE C.V.



INDICE

INTRODUCCION.....	5
OBJETIVOS DEL MANUAL	6
OBJETIVO GENERAL.....	6
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	6
POLÍTICAS GENERALES.	7
Igualdad de oportunidades.	7
Diversidad e inclusión	7
Política de no discriminación	8
Cumplimiento legal y ético.....	8
SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.	9
Principios del proceso de selección	10
Etapas del proceso	11
Publicación de vacantes.	12
Recepción y filtrado de candidatos.	12
Entrevistas y evaluaciones.	12
Pruebas técnicas.....	13
Evaluaciones psicométricas.....	14
Selección del candidato.....	27
Proceso de contratación	27
Seguimiento y mejora continua	33
INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN.....	33
Inducción	33
<i>Bienvenida</i>	<i>33</i>
<i>Orientación organizacional.....</i>	<i>34</i>
<i>Valores</i>	<i>34</i>
Formación inicial	36
<i>Capacitación sobre el puesto de trabajo.</i>	<i>36</i>
<i>Seguimiento</i>	<i>37</i>
Beneficios de la inducción y capacitación.....	38
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	38
Objetivos de la evaluación del desempeño	38

Principios fundamentales.....	39
Proceso de evaluación.....	39
<i>Definición de objetivos de evaluación.</i>	39
<i>Criterios de evaluación</i>	39
<i>Selección y aplicación de método de evaluación</i>	40
<i>Análisis de los resultados y dar retroalimentación</i>	40
<i>Plan de Acción</i>	40
Métodos de evaluación.....	41
<i>Evaluación por objetivos</i>	41
<i>Evaluación 360°</i>	43
Beneficios de la evaluación del desempeño	47
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	47
Objetivos de la comunicación organizacional	48
La comunicación efectuada dentro de la empresa	48
<i>Comunicación Interna</i>	48
<i>Comunicación externa</i>	49
Canales de comunicación	49
<i>Presenciales</i>	50
<i>Digitales</i>	50
Estrategias para mejorar la comunicación organizacional.....	51
<i>Fomentar la retroalimentación</i>	51
<i>Capacitación en habilidades de comunicación</i>	52
<i>Planificación de reuniones</i>	52
<i>Transparencia en la información</i>	52
Beneficios de una comunicación efectiva	53
RETENCION Y MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	54
Retención y motivación del talento humano.....	54
Importancia de la retención del talento humano	54
Estrategias de retención.....	54
<i>Ofrecer planes de desarrollo profesional:</i>	54
<i>Promover un clima laboral positivo</i>	55
<i>Flexibilidad laboral</i>	56
<i>Reconocimiento y recompensas.</i>	56
Estrategias de motivación	57

Beneficios de retener y motivar al talento	58
MANEJO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES.	59
Principios para la resolución de conflictos	60
Proceso para la resolución de conflictos.....	60
Estrategias preventivas	61
Beneficios de una gestión eficaz de conflictos.....	63
GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD Y LA INCLUSIÓN.	64
Importancia de la diversidad e inclusión.....	64
Tipos de diversidad	64
Principios de la Inclusión	65
Estrategias para gestionar la diversidad e inclusión.	66
BIENESTAR Y SALUD ORGANIZACIONAL.....	67
Componentes del bienestar organizacional.....	67
Estrategias para promover el bienestar organizacional.....	68
<i>Para el bienestar físico.....</i>	<i>68</i>
<i>Para el bienestar emocional.....</i>	<i>68</i>
<i>Para el bienestar económico</i>	<i>68</i>
<i>Para el bienestar social.....</i>	<i>68</i>
Impacto del bienestar organizacional.	69

INTRODUCCION

Debido a que nos enfrentamos a un entorno laboral competitivo y dinámico, por lo que la gestión efectiva del talento humano se ha convertido en un factor clave para garantizar el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. Por lo que este manual ha sido diseñado para establecer las bases de las buenas prácticas en el manejo del talento humano, buscando a su vez el promover una cultura organizacional basada en la equidad, el respeto y el desarrollo continuo.

Siendo el propósito principal de este manual el proporcionar una guía clara y estructurada que sirva de apoyo para jefes, colaboradores y todos los integrantes de la empresa, buscando garantizar que las políticas, procedimientos y estrategias de gestión del talento humano estén alineadas con los objetivos de la empresa y con las necesidades de los empleados.

Ya que al adoptar buenas prácticas con respecto al manejo del talento humano no solo mejorara la productividad y el desempeño, sino también la relación entre la empresa y sus colaboradores, teniendo como beneficio el atraer y retener talento de alta calidad, promover un ambiente laboral saludable y colaborativo, reducir la rotación de personal y asegurar el cumplimiento de normas tanto legales como éticas.

OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual tiene como finalidad establecer directrices claras y prácticas, que permitan alinear las necesidades de la empresa y de los colaboradores por lo que en este apartado se detallan los objetivos que guían la implementación y el uso de este manual.

OBJETIVO GENERAL

Garantizar una gestión eficiente, equitativa y estratégica del talento humano que fomente el desarrollo organizacional y personal en un entorno laboral tanto productivo como armonioso.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- **Establecer lineamientos claros:** Proveer a líderes y colaboradores una referencia estructurada sobre las políticas y procedimientos en la gestión del talento humano.
- **Fomentar el desarrollo profesional:** Promover oportunidades de aprendizaje y crecimiento que impulsan el desempeño y las competencias del personal.
- **Crear un ambiente laboral positivo:** Implementar estrategias para mejorar el clima organizacional, fomentando la colaboración, la comunicación y la motivación.
- **Optimizar la comunicación organizacional:** Establecer canales efectivos para la interacción entre los distintos niveles jerárquicos y áreas.
- **Garantizar la sostenibilidad del talento:** Diseñar estrategias para atraer, retener y comprometer al mejor talento, asegurando el éxito a largo plazo de la empresa.
- **Cumplir con normativas legales y éticas:** Asegurar que todas las prácticas de gestión estén alineadas con las leyes laborales y los valores éticos de la organización.

POLÍTICAS GENERALES.

Uno de los principios que guían la gestión del talento humano dentro de la empresa son las políticas generales, ya que estas directrices aseguran el cumplimiento de los estándares legales, organizacionales y éticos en todas las practicas relacionadas con los colaboradores, ya que a pesar de que haya dentro de la empresa un excelente clima laboral, es inevitable que los empleados presenten este tipo de conductas.

Dicho lo anterior, cabe recalcar la importancia que estas tienen dentro de la empresa ya que sirven para proteger a los empleados y desarrollar relaciones de confianza entre la gerencia y el personal. Ya que las políticas son principios y directrices que se adoptan para alcanzar las metas a largo plazo al darle forma a las decisiones y actividades importantes que cuando estas se llevan a cabo de manera eficaz, lo que se logrará será la promoción de la eficiencia, constancia y visión de la empresa.

Igualdad de oportunidades.

- La empresa fomenta una cultura de inclusión donde todos los colaboradores se sientan valorados.
- Se prohíbe cualquier forma de discriminación por género, edad, raza, religión, discapacidad, orientación sexual o cualquier otra condición protegida por la ley.
- Todos los procesos de selección, contratación, desarrollo y promoción se basarán exclusivamente en el mérito, las competencias y el desempeño de los candidatos y colaboradores.

Diversidad e inclusión

- La empresa tiene presente como responsabilidad el fomentar la participación equitativa en todas las oportunidades y actividades dentro de la misma.
- Se garantiza un entorno dónde las opiniones de todos y todas sean escuchadas y respetadas siempre y cuando estas no afecten o dañen a terceras personas.
- Promover equipos diversos que reflejan diferentes perspectivas, culturas y experiencias ayudara a una mejor unión y comprensión del prójimo dentro del ambiente laboral.

Política de no discriminación

La presente política es aplicable a todo el personal que conforma la empresa, con el fin de establecer un ambiente libre de acoso, hostigamiento o cualquier tipo de conducta inapropiada.

Queda estrictamente prohibido cualquier forma de maltrato, violencia y segregación hacia el personal y entre el personal en materia de:

- Sexo
- Género
- Edad
- Condición social, económica, de salud o jurídica.
- Religión
- Cultura
- Idioma
- Origen étnico o nacional
- Apariencia física
- Discapacidad
- Embarazo
- Preferencias sexuales

Cumplimiento legal y ético.

Con el objetivo del establecimiento de lineamientos que promuevan una cultura de igualdad y no discriminación dentro de la empresa, garantizando la igualdad de oportunidades para cada persona integrante de la plantilla de personal, armonizada con lo que establece la fracción III del Artículo 1° de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la discriminación

Art. 1°, Fracción III, dice “Discriminación: Para los efectos de esta ley se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar,

restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo

SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

El proceso de selección y reclutamiento de nuevos integrantes dentro de la empresa es de suma importancia ya que se trata de elegir a la o las personas correctas en el momento requerido para que de esa forma la empresa pueda funcionar correctamente.

Este proceso no solo se limita en identificar candidatos que van a llenar vacantes, si no a un conjunto de técnicas procedimientos que van a atraer a candidatos potenciales que sean capaces de ocupar cargos en la organización.

Para todo lo anterior, se designa esta tarea a un individuo que será el reclutador quien entonces mediante una planeación del recurso humano va a iniciar el proceso ya sea de forma interna o externa, en base a las variables y las políticas que maneje la empresa.

Al hacerlo de forma interna sería una reubicación o transferencia de empleados, además de servir como una especie de estímulo para obtener ascensos, presentando a su vez un mayor índice de validez y seguridad al haber sido evaluado con anterioridad y aunque este tipo de reclutamiento presente varias ventajas también contraen desventajas, como lo es el establecer nuevas condiciones de potencial que pueden llevar a la frustración a algunos empleados o generar conflictos de intereses así como el crear actitudes negativas al momento de

escuchar las oportunidades ofrecidas con respecto al crecimiento dentro de la empresa.

Es por ello que se busca atraer a candidatos por distintas técnicas de reclutamiento, atrayendo de esa manera nuevas ideas y distintos enfoques por parte del o los aspirantes seleccionados manteniéndose actualizada de esa manera la empresa, aprovechando también las inversiones en preparación y desarrollo para ofrecer mejores salarios.

Este apartado establece las directrices para atraer, evaluar y contratar al mejor talento, garantizando transparencia y equidad en cada etapa.

Principios del proceso de selección

- **Análisis de las necesidades:** No se comenzará ningún proceso de selección sin haber definido aquellos objetivos o metas que se buscan lograr para impulsar el crecimiento de la empresa.
- **Valorar las competencias específicas:** Al especificar aquellas necesidades que se desean cubrir, se podrá definir qué tipo de perfiles son requeridos, considerando no solo el presente, sino también el futuro, anticipando aquellas necesidades que pueden surgir con el crecimiento de la empresa.
- **Equipos heterogéneos:** La diversidad es clave cuando se tiene como objetivo el formar equipos, es por ello que se debe buscar el atraer candidatos con diferentes formaciones y experiencias pero que a su vez estos puedan complementarse entre sí para lograr los objetivos de manera eficaz.
- **Transparencia:** Es fundamental construir confianza entre los candidatos que se desea atraer, esto mediante la comunicación clara de todos los pasos del proceso, así como aspectos relacionados con la empresa y el puesto de trabajo.
- **Reafirmar la reputación con la que cuenta la empresa:** El diferenciarse de la competencia es clave al querer atraer talento por lo que la empresa deberá destacar sus fortalezas, haciendo que el prestigio social y la confiabilidad que se proyecte sea una poderosa estrategia.

- **Evitar prisas, evitara errores:** Es esencial la paciencia y la reflexión durante el proceso de selección, con el fin de encontrar entre los candidatos al más adecuado ya que la precipitación puede generar costos significativos, para evitar esto es vital el realizar varios filtros como entrevistas y pruebas de competencias.

Etapas del proceso

- **Análisis del puesto.**

El análisis de puesto es definido como el procedimiento mediante el cual se determinarán los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para cubrir el puesto requerido.

Personal administrativo

Requisitos:

- Preparatoria terminada.
- Disponibilidad de horario.
- Sexo indistinto.
- Edad de 23-40 años.
- Buen trato a personal.
- Experiencia mínima 1 año en el ramo.
- Contar con 2 referencias laborales.
- Saber manejar la paquetería de office.

Conductores

Requisitos:

- Secundaria terminada.
- Disponibilidad de horario.
- Licencia tipo C.
- Experiencia mínima 2 años en el ramo.
- Documentación en regla.

- Sexo indistinto.
- Edad de 25-55 años.
- Contar con 2 referencias laborales.
- Contar con constancia de antecedentes no penales.

Publicación de vacantes.

Tras definir la vacante que se desea cubrir, se deberá realizar la convocatoria de talentos, a través de un llamado claro y específico, que debe ser difundido tanto de manera interna como externa, redactando descripciones claras, completas y atractivas del puesto.

- **Interna:** Ofrecer la vacante a empleados actuales, con el fin de fomentar el crecimiento interno.
- **Externo:** Se publicará la oferta en diversos canales como:
 - Plataforma de talentos.
 - Redes sociales.
 - Periódico.
 - Asociaciones gremiales del sector de transporte.

Recepción y filtrado de candidatos.

Como primera parte se revisan y evalúan los currículums con el fin de identificar candidatos que cumplan con los requisitos básicos, esto a cargo del jefe de recursos humanos.

Verificando sus datos y que toda la información o documentación este completa y sea verídica como lo son sus referencias laborales.

De esta manera se podrá filtrar a aquellos candidatos que la empresa considere aptos para continuar en la siguiente etapa.

Entrevistas y evaluaciones.

Durante este filtro, el responsable de reclutamiento y selección de la empresa va a interactuar con los candidatos que lograron pasar la etapa anterior, con el fin de conocerlos más de cerca e indagar sobre su experiencia en el puesto solicitado.

Entrevista inicial

Durante esta etapa se van a evaluar motivaciones, conocimientos del área, habilidades interpersonales y valores alineados con la empresa, mediante las siguientes preguntas:

- Datos personales, escolares, familiares.
- ¿Cómo se considera al trabajar en equipo?
- ¿Qué espera al trabajar con nosotros?
- ¿Cómo se relaciona con las personas?
- ¿Considera que logra trabajar bien bajo presión?
- ¿Cuáles son sus inquietudes?

En base a la actitud que tome al responder se podrá identificar de manera superficial como sería el trabajar con esa persona y decidir si esta será un buen elemento que no afecte al ambiente laboral existente.

Pruebas técnicas

Durante esta fase se llevará a cabo diversas pruebas a los candidatos para corroborar sus conocimientos y experiencia con la que cuentan.

- **Para candidatos al área administrativa:** Se llevará a cabo la simulación de una llamada o correo para la solicitud de un servicio, en donde previamente se explicará cómo funciona el llenado de hojas de control de servicios y se evaluará tanto el trato o atención al cliente, cómo reaccionan ante una orden, así como sus habilidades con el manejo de la paquetería office, computadora y celular, según sea el caso práctico que se les sea aplicado.
- **Para candidatos a conductores:** Es de suma importancia el verificar las habilidades con las que cuenta el candidato, estando detrás del volante, por lo que se llevará a cabo una prueba de conducción, evaluando que no viole ninguna regla de vialidad, que su forma de conducir sea segura y tranquila, así como la manera en que se desplaza dentro de la zona.

Evaluaciones psicométricas

Esta evaluación nos ayudara a analizar las competencias con las que cuenta el candidato, como toma de decisiones, trabajo bajo presión y habilidades comunicativas.

Para obtener resultados cercanos a la realidad, las pruebas deben aplicarse en un ambiente cómodo, cerrado y tranquilo, con buena ventilación e iluminación, donde los candidatos puedan concentrarse, para evitar su fatiga, el tiempo recomendable de aplicación no debe superar más de una hora.

Cabe aclarar que lo relevante es el resultado y si los elegidos son los más afines a los estándares de la compañía a través de pruebas psicométricas analizando en qué competencias encaja más y sobre todo en cuáles de las marcadas como “claves” para el puesto cumple con el ajuste establecido. Es decir, un aspirante puede tener una mala nota en alguna competencia y aun así ser el más preparado para el puesto ya que sobresale en las que sí se necesitan.

- **Pruebas psicométricas de personalidad**

Las pruebas psicométricas de personalidad o proyectivas evalúan cómo los postulantes interpretan una situación, así como otros aspectos personales como su capacidad de adaptación, relación y conflictos internos, habilidades sociales.

El contenido y llenado de la prueba es la siguiente:

De las cuatro opciones, señale la que sea 'Más como yo' y otra que sea 'Menos como yo'. Debe responder de forma espontánea y honesta, y en el contexto de un entorno de trabajo.

Pregunta 1 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Comportarse compasivamente con otros		
Persuadir a otros de tu punto de vista		
Mostrar modestia al describir tus logros		
Producir ideas originales		

Pregunta 2 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Recibir atención de otras personas		
Trabajar junto con otros para lograr una meta		
Defender tus derechos		
Mostrar afecto en relaciones personales		

Pregunta 3 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Saber cuándo admitir la derrota		
Probar experiencias nuevas		
Permanecer leal a tus amigos		
Ser percibido como divertido por otros		

Pregunta 4 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Escuchar ideas nuevas con mente abierta		
Estar listo para hacer un sacrificio por otros		
Mostrar determinación para lograr una meta		
Mantener una perspectiva positiva		

Pregunta 5 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Que otras personas disfruten de tu compañía		
Ser meticuloso para conseguir detalle preciso		
Defender tus puntos de vista y opiniones		
Mantenerse tranquilo y ecuánime		

Pregunta 6 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Conservar una ventaja competitiva sobre otros		
Tomarse tiempo para pensar acerca de las necesidades de otras personas		
Mantener una visión de la vida feliz y optimista		
Mantenerse en buenos términos con tanta gente como sea posible		

Pregunta 7 de 24

MÁS
COMO
YO

MENOS
COMO
YO

Explicar las cosas con precisión cuando se requiera

Seguir las reglas en todo momento

Tener control de tu vida

Disfrutar de todo lo que haces

Pregunta 8 de 24

MÁS
COMO
YO

MENOS
COMO
YO

Estar listo para tomar riesgos cuando se requiera

Comunicarse de una forma que inspire

Aceptar la parte que te tocó en la vida

Preservar el status quo

Pregunta 9 de 24

MÁS
COMO
YO

MENOS
COMO
YO

Disfrutar la compañía de otras personas

Aceptar faltas en otros

Estar seguro de tus propias habilidades

Evitar situaciones confrontativas

Pregunta 10 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Sacar plena ventaja de las oportunidades		
Ser receptivo a nuevas ideas		
Ser amigable y cordial cuando quiera que sea posible		
Comportarse de una forma moderada y contenida		

Pregunta 11 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Expresar ideas a otras personas		
Mantener una actitud auto-disciplinada		
Seguir las convenciones cuando sea posible		
Tomar decisiones y mantenerse firme en ellas		

Pregunta 12 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Presentar una imagen profesional y refinada		
No tener miedo de ofender		
Evitar herir los sentimientos de otras personas		
Ser feliz en tu trabajo		

Pregunta 13 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Tomar el control cuando una situación lo requiera	☐	☐
Ser el centro de atención	☐	☐
Ayudar a otras personas cuando puedas	☐	☐
Evitar riesgos innecesarios	☐	☐

Pregunta 14 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Tener cuidado para que las cosas salgan exactamente bien	☐	☐
Rehusarse a aceptar la derrota	☐	☐
Tener un impacto positivo en la vida de otras personas	☐	☐
Dar a otros el beneficio de la duda	☐	☐

Pregunta 15 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Ofrecerse voluntario para ayudar a otros	☐	☐
Disfrutar de tu trabajo	☐	☐
Pactar una solución cuando puedas	☐	☐
Abordar a los problemas de una forma dinámica y original	☐	☐

Pregunta 16 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Esperar que las cosas salgan lo mejor posible		
Simpatizar con los problemas de los demás		
Tratar calmadamente con situaciones difíciles		
Exigir estándares altos		

Pregunta 17 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Mantener un estándar de auto-disciplina		
Estar preparado para perdonar a otros		
Asegurarte que los demás entiendan tu punto de vista		
Seguir con una tarea hasta terminarla		

Pregunta 18 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Poner un estándar que sea modelo para los demás		
Ser amable y considerado		
Saber cuándo aceptar la derrota		
Tener una personalidad enérgica		

Pregunta 19 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Tener respeto por los demás	☐	☐
Estar preparado para intentar nuevas maneras de abordar un problema	☐	☐
Sentirse confiado en la compañía de otros	☐	☐
Siempre tomar en cuenta los puntos de vista de otros	☐	☐

Pregunta 20 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Estar preparado para confrontar a otros cuando sea necesario	☐	☐
Adaptarse bien a situaciones nuevas	☐	☐
Tener una actitud calmada y relajada ante la vida	☐	☐
Generar un ambiente alegre	☐	☐

Pregunta 21 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Confiar en otras personas	☐	☐
Estar satisfecho con tu posición en la vida	☐	☐
Mantener una actitud positiva	☐	☐
Tratar de evitar el conflicto	☐	☐

Pregunta 22 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Agradarle a otras personas	☐	☐
Mantener un amplio conocimiento general	☐	☐
Abordar a los problemas con vigor y entusiasmo	☐	☐
Aceptar las faltas en otras personas	☐	☐

Pregunta 23 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Ser considerado como buena compañía	☐	☐
Asegurarse de que tu trabajo es exacto	☐	☐
Expresarte en cuestiones que son importantes para ti	☐	☐
Utilizar contención y auto-control	☐	☐

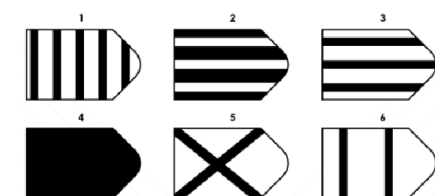
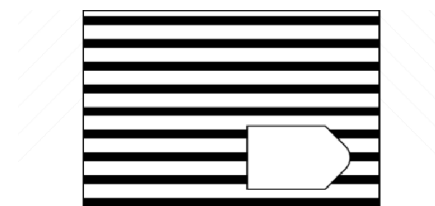
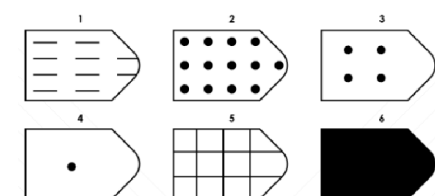
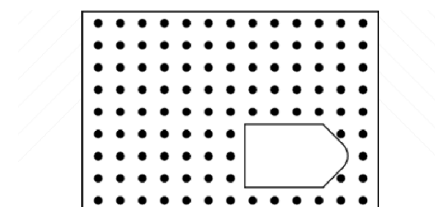
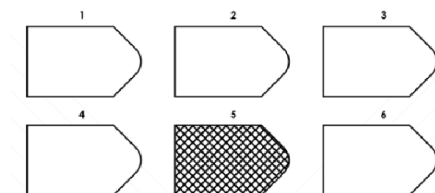
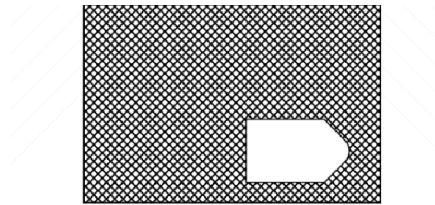
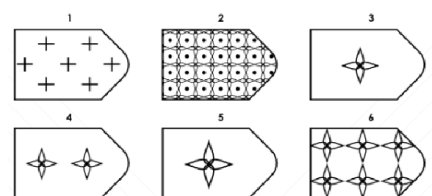
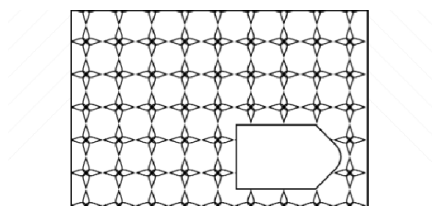
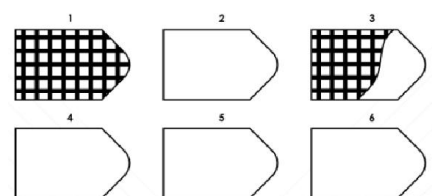
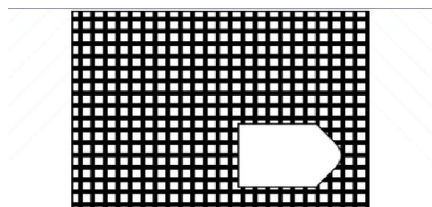
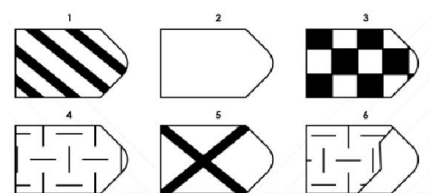
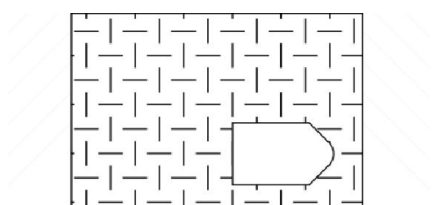
Pregunta 24 de 24

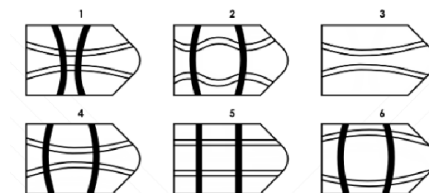
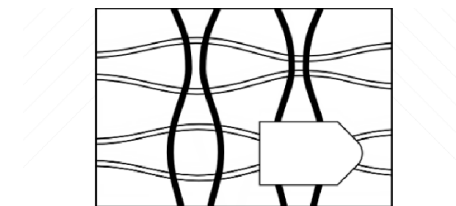
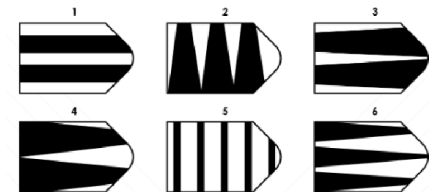
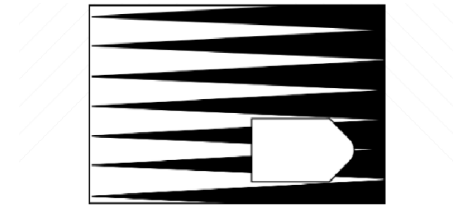
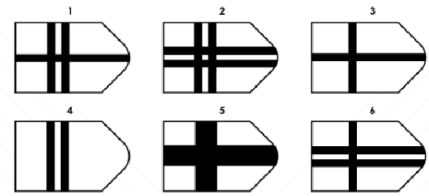
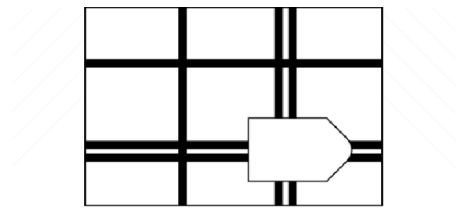
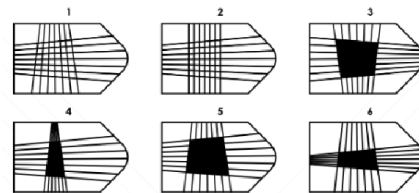
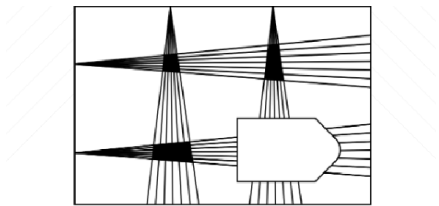
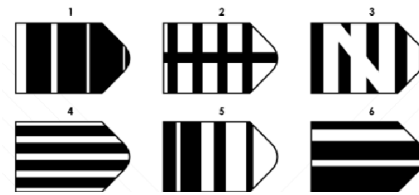
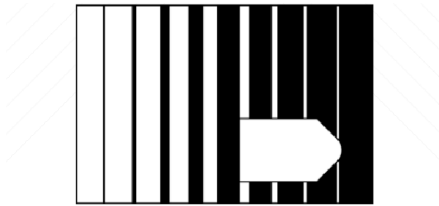
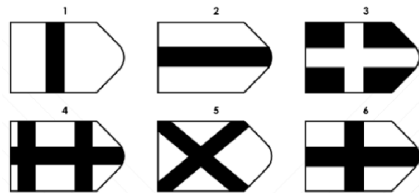
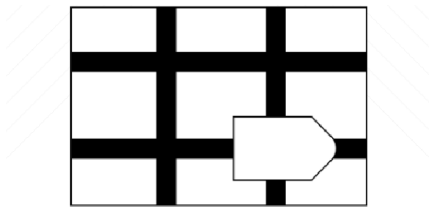
	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Completar tareas tan rápidamente como sea posible	☐	☐
Adoptar un actitud cordial	☐	☐
Tener un amplio circulo de amigos	☒	☐
Abordarse a los problemas de forma sistemática	☐	☐

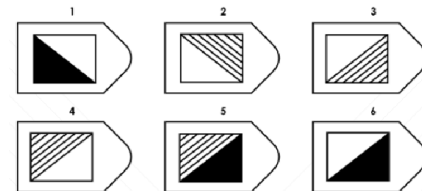
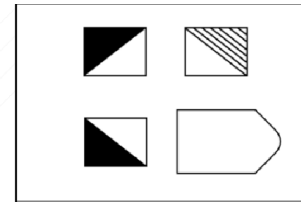
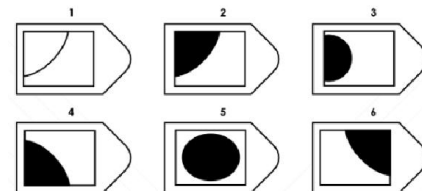
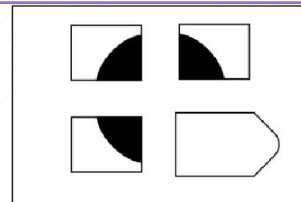
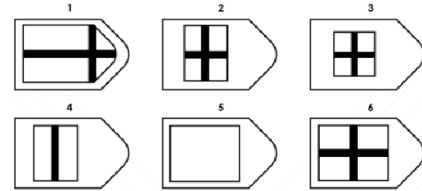
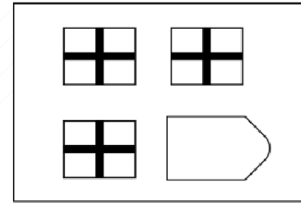
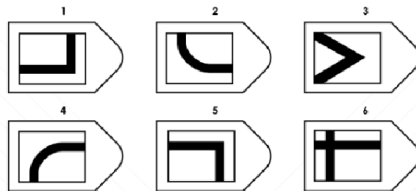
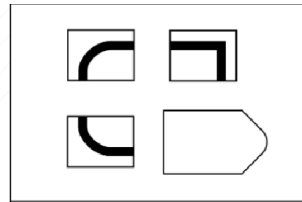
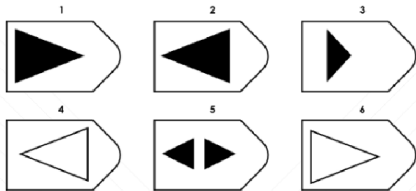
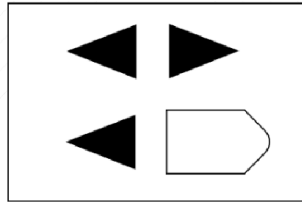
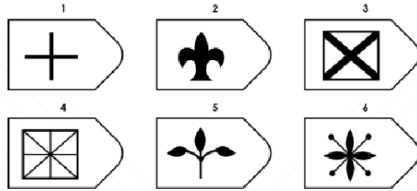
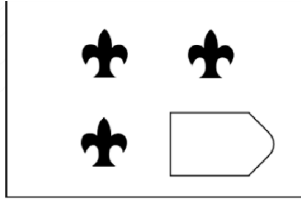
- **Pruebas psicométricas de inteligencia**

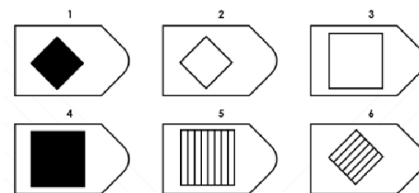
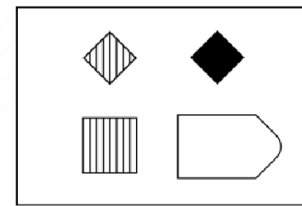
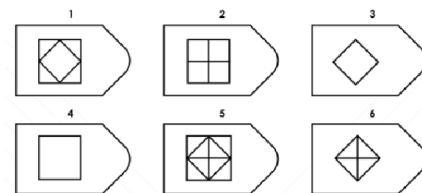
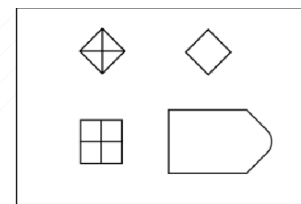
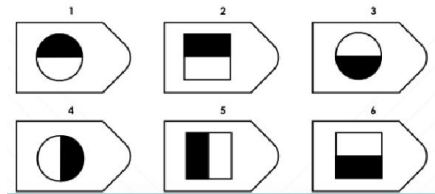
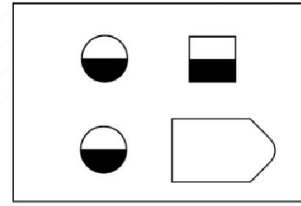
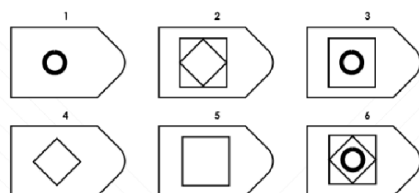
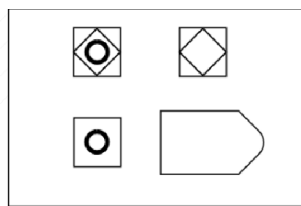
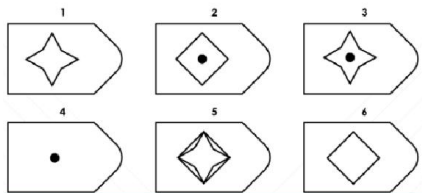
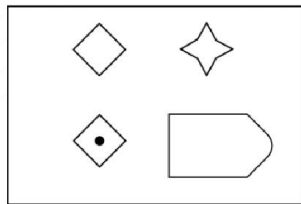
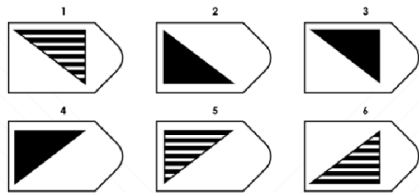
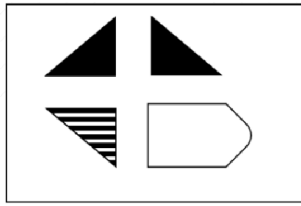
Las pruebas o test psicométricos de inteligencia miden la capacidad de aprendizaje y aplicación de nuevos conocimientos del candidato, su coeficiente intelectual, y sus habilidades de análisis y síntesis.

A continuación, se te mostrarán 24 distintas placas, tendrás que decidir cuál es la figura que completa a cada una.









Selección del candidato.

Para poder tomar esta decisión que tendrá un impacto significativo en la empresa, se hará mediante la comparación de los resultados obtenidos en las evaluaciones previas, además de la combinación de competencias técnicas, valores y potencial de desarrollo que presente el candidato, involucrando al gerente en la decisión final para asegurar un ajuste adecuado al equipo.

Proceso de contratación

Se informará las condiciones laborales, los horarios, la remuneración y beneficios que ha obtenido el nuevo colaborador de la empresa al haber pasado todos los filtros anteriores, además de proveer el presente contrato el cual estará enfocado al área al que fue seleccionado.

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES

Contrato de prestación de servicios que celebran (nombre del empleado) y “Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V.” a quienes en lo sucesivo y para los efectos de este contrato se les denominará empleado y empleador respectivamente.

Este instrumento lo celebran conforme a las declaraciones y cláusulas siguientes:

D E C L A R A C I O N E S

Declara el empleado:

I.- Ser (nacionalidad), mayor de edad, con pleno uso y goce de sus facultades y derechos, y con plena capacidad jurídica para celebrar el presente contrato y contraer las obligaciones que en el mismo se precisan.

II.- Encontrarse constituido como persona física independiente que ofrece servicios de transporte u administrativos según sea el caso.

III.- Contar con la preparación académica, capacidad mental y física, así como la infraestructura y equipos suficientes para el cumplimiento del objeto de este instrumento.

IV.- Que, para todos los efectos del presente contrato, su domicilio se encuentra en el inmueble marcado con el número __ de la calle _____ en la Colonia _____ de la Ciudad de _____.

Declara el empleador: (Nota: Seleccionar el punto I según se trate de persona física o moral).

I.- Que es una persona física, de nacionalidad mexicana, mayor de edad, con pleno uso y goce de sus facultades y derechos, y con capacidad general y especial para celebrar el presente.

I.- Que su representada "Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V., es una persona moral constituida de conformidad a las leyes mexicanas, inscrita ante las autoridades registrales competentes. Asimismo, que el objeto de su representada es brindar servicios de transporte.

II.- Contar con los recursos suficientes para cubrir el importe de los honorarios generados por la celebración de este contrato.

III.- Que, para todos los efectos de este contrato, su domicilio se encuentra en el inmueble marcado con el número 001, lote 16 de la calle 104B Oriente en la Colonia Bosques de Santa Anita de la Ciudad de Puebla.

Ambas partes aceptan y reconocen expresamente que el presente contrato establece exclusivamente la prestación de un servicio personal subordinado y de carácter civil, por lo tanto, crea y genera una relación de trabajo; por lo que ambas partes cuentan con obligaciones de carácter penal, de seguridad social, de orden administrativo o laboral regulada y sancionada por la Ley Federal del Trabajo.

EXPUESTO LO ANTERIOR, AMBAS PARTES SUJETAN SUS COMPROMISOS A LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES ESTABLECIDOS EN LAS SIGUIENTES:

C L Á U S U L A S

Primera- El empleador comunicará al empleado el tipo de servicios u actividades que serán necesarias a realizar.

Segunda- El empleado realizará su trabajo siendo siempre fiel al mencionado comunicado.

Tercera- El empleador realizará el trabajo encargado ya sea el cubrir un servicio o realizar actividades administrativas que le sean asignadas.

Cuarta- Remuneración

Las partes contratantes se obligan a pagar al empleado del área administrativa por sus servicios la cantidad de \$1,700 mil setecientos pesos semanales en moneda de curso legal mediante depósito bancario o en efectivo y al empleado que ejerza el rol de conductor, su paga será en base a los servicios que preste y en caso de cubrir viajes de tipo ejecutivo y solicitado con previa antelación y de forma directa a la empresa, este recibirá un 40% del importe total.

Quinta- Prestaciones

Las prestaciones que dará lugar la empresa serán las siguientes:

- Seguro medico
- Capacitación
- Aguinaldo
- Bonos por productividad
- Prestamos
- Días de descanso
- Prima vacacional

Sexta- Notificaciones y comunicación

Ambas partes acuerdan que toda comunicación o notificaciones derivadas de la ejecución y desarrollo del presente contrato se hará por escrito, aun cuando se hayan expresado previamente de manera verbal, poniendo para ello a disposición del otro su respectiva cuenta de correo electrónico, que a partir de esta fecha será la única aceptada oficialmente para recibir notificaciones. El empleado: (e-mail del diseñador) El empleador: eccotransporte07@gmail.com En caso de que alguna notificación influya directamente en cualquier cláusula del presente contrato, sólo se entenderá como aceptada salvo acuse de recibo y respondiendo sobre el mismo correo recibido.

Séptima- Obligaciones de las partes

En el desarrollo de este contrato, el empleador queda obligado a:

1. Facilitar al empleado el acceso a la información y elementos que sean necesarios, de manera oportuna y llana, para la debida ejecución del objeto del contrato.
2. No facilitar ningún tipo de información a terceros sobre los servicios o el costo acordado del mismo.
3. Otorgar instrucciones al empleado de manera personal y directa; no puede delegar acuerdos, instrucciones o toma de decisiones referentes al servicio a terceros. En caso de ser estrictamente necesario, el empleador podrá ceder esta autoridad a un tercero mediante Carta Poder.

Por su parte, el empleado está obligado a:

1. Otorgar información clara y detallada sobre los requerimientos para realizar el trabajo, así como los horarios establecidos.
2. Prestar todos los servicios descritos en el presente contrato, atendiendo las sugerencias que para tal efecto reciba del empleador.

3. Realizar los servicios en tiempo y forma convenidos, a considerar desde la fecha en que se obtenga toda la información y documentación necesaria para su ejecución.

4. Recibir la información únicamente de parte del personal administrativo y dirigirse exclusivamente a este durante todo el proceso. No aceptará instrucciones de terceros a menos que el empleador así lo haya solicitado mediante Carta Poder.

Octava- Jurisdicción

Para cualquier cuestión derivada de la interpretación y cumplimiento del presente contrato, ambas partes se someten expresamente a la jurisdicción y competencia de los juzgados de Puebla con renuncia expresa a su fuero propio y del domicilio si fuere diferente. Y para que así conste, en prueba de conformidad y aceptación ambas partes suscriben el presente contrato por duplicado y a un solo efecto, en el lugar y fecha mencionados.

Novena- Terminación

El presente contrato se dará por terminado y liquidado su pago, ya sea por el incumplimiento de las obligaciones derivadas de este contrato o por cualquiera de las siguientes previsiones:

1. Son causas de rescisión de contrato sin compromiso para el empleador:

- Acumular faltas administrativas como el incumplimiento de servicios asignados, faltas sin justificación, presentarse en estado inconveniente.
- Comprobar un trato descortés o discriminatorio por parte del empleado hacia los clientes.
- Filtrar información con respecto a los servicios o ganancias de la empresa.

2. Son causas de rescisión de contrato sin compromiso para el empleado:

- Engaño del empleado sobre las condiciones de trabajo.
- Recibir malos tratos por parte del personal y/o gerencia.
- Exigir al empleado actos que atenten contra su dignidad.

En cualquiera de estos casos, el empleador acepta la rescisión del contrato. Ambas partes manifiestan que conocen y aprueban el contenido y alcances de este instrumento, por lo que lo firman al calce y al margen como prueba eficaz de su pleno y total consentimiento, expresando que en él no concurre violencia física o moral, coacción o vicio alguno de la voluntad, a los_____ días del mes de _____del año 202_ en la ciudad de_____, (Estado) _____, México

(Nombre completo del
empleado)

EMPLEADO

(Nombre completo del
gerente)

GERENTE

Seguimiento y mejora continua

Para poder garantizar que los empleados de la empresa están conformes con su puesto de trabajo, responsabilidades y ambiente laboral, es necesario el realizar encuestas de experiencia tanto a los candidatos seleccionados como rechazados para poder identificar áreas de mejora.

Revisando periódicamente los procedimientos y herramientas de selección para mantenerlos actualizados y efectivos, asegurando captar al talento adecuado para la empresa y colaboradores.

INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN.

La inducción y la capacitación son fundamentales para integrar y desarrollar a los colaboradores en la empresa. Un programa bien estructurado asegura que los nuevos empleados se adapten rápidamente a la cultura organizacional y que los existentes sigan fortaleciendo sus competencias.

Inducción

El programa de inducción tiene como objetivo facilitar la integración de los nuevos colaboradores, garantizando que comprendan sus responsabilidades, la cultura organizacional y los objetivos de la empresa.

Fases del programa de inducción:

Bienvenida

La empresa Servicio de Transportes C Y A S. A. de C.V., está muy encantada y agradecida porque formes parte de nuestro grupo de trabajo, confiamos en que has encontrado un puesto gratificante ahora que formas parte de una de las empresas de transporte comprometida con el ofrecer un buen servicio y un destino seguro.

Estamos muy felices de tenerte sabiendo que cuentas con las habilidades necesarias para trabajar en equipo y aportar ideas innovadoras para que juntos podamos llegar a la meta.

Orientación organizacional

Misión

Nuestra misión es aportar un servicio de transporte que permita ofrecer a cada uno de nuestros clientes un destino seguro y eficiente en cualquier momento y en cualquier lugar, siendo estas las bases para generar lealtad y confianza en cada viaje.

Así mismo como el mejorar la calidad del servicio de transporte por medio de nuestros colaboradores quienes son parte fundamental de este proceso.

Visión

Como visión buscamos el expandir nuestro servicio y lograr una mayor cobertura posible a distintas zonas del estado, brindando no solo un servicio de transporte publico sino también, volvernos un servicio de transporte de personal para así satisfacer necesidades específicas de las empresas referentes al traslado de su personal.

Valores

- Accesibilidad.
- Calidad.
- Seguridad.
- Integridad.
- Puntualidad.

Objetivos estratégicos

- Ofrecer un excelente servicio al cliente o usuario.
- Mantener los valores fundamentales de la empresa.
- Aumentar la satisfacción de clientes y empleados.
- Consolidarnos en el mercado como una de las empresas líderes en servicios de transporte.
- Aumentar la rentabilidad de la empresa.

- Tener un crecimiento sostenible.

Normas internas.

- Respetar la ley y las reglamentaciones vigentes.
- No usar el vehículo, nombre o servicios de la empresa, para cometer delitos como tráfico de drogas, lavado de dinero, explotación sexual de niños, entre otros.
- No portar armas de fuego mientras se brinde un servicio.
- No dañar intencionalmente el vehículo u otras pertenencias del socio conductor.
- Informar a la empresa sobre cualquier incidente.
- Realizar una inspección anual del vehículo y servicios de mantenimiento.
- Notificar a la empresa sobre cualquier cambio en la situación.
- Cumplir con las normas de seguridad específicas.

Si el empleado no respeta estas normas y condiciones establecidas, se procederá a la rescisión de su contrato.

Formación inicial

Capacitación sobre el puesto de trabajo.

- **Conductor**

El conductor deberá tomar previamente un curso de capacitación para operadores(as) de transporte público y mercantil. Este curso se llevará a cabo en la modalidad física y este curso es necesario ya forma parte de los requisitos para tramitar por primera vez la Licencia Transitoria de Chofer para el Servicio de Transporte Público y Mercantil de Taxi, y/o la Licencia de Chofer para el Servicio de Transporte Mercantil.

Una vez concluido el curso, el empleado obtendrá un comprobante de Curso de Capacitación y Adiestramiento Impartido a Prestadores (as) del Servicio de Transporte Público y Mercantil, sólo en caso de aprobar el examen. La vigencia de este curso es de un año a partir de la expedición del Comprobante de Curso de Capacitación y Adiestramiento Impartido a Prestadores (as) del Servicio de Transporte Público y Mercantil.

Para ello el empleado deberá reunir todos los requisitos solicitados y seguir los pasos que se encuentran en la página siguiente:

https://ventanilla.puebla.gob.mx/web/fichaAsunto.do?opcion=0&asas_ide_asu=1971&ruta=/web/asuntosMasUsuales.do?opcion

El costo de este curso lo cubrirá la empresa por lo que el colaborador no deberá preocuparse de este aspecto.

- **Personal administrativo**

Para el nuevo personal administrativo que se integre a la empresa, recibirá un curso de capacitación, que le permita desarrollar habilidades y actitudes para la gestión de flotillas, la administración de proyectos y la logística.

Esto con el objetivo de que los colaboradores mejoren su desempeño como profesionales en su área, mediante técnicas y métodos de gran valor que podrán llevar a la práctica con ayuda de expertos que impartirán el curso.

El curso lo recibirán por parte de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, obteniendo de esa manera un diploma de reconocimiento de participación y una constancia de competencias o de habilidades laborales DC-3 que respaldarán sus conocimientos y habilidades obtenidos.

Así mismo se pone también a disposición del colaborador la opción de registrarse en una plataforma de educativa a distancia donde recibirá capacitación virtual y gratuita, con el fin de contribuir al desarrollo de competencias, capacidades y habilidades laborales.

Para lo anterior, el colaborador solo deberá registrarse en la siguiente página y seleccionar los cursos que tienen una duración aproximada de 16 horas cada uno:

<https://procadist.stps.gob.mx/procadist/>

- NOM-030-STPS-2009 Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo.
- Desarrollo de habilidades directivas.
- Administración de la Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humano.
- Trabajo en equipo.

Seguimiento

Se le será asignado al empleado, un supervisor o superior quien durante las primeras dos semanas que dura el periodo de adaptación, este se encargará de apoyar al nuevo colaborador en distintos problemas o dificultades que se le presenten al ejecutar su trabajo, con el fin de guiar y orientar para lograr cumplir las metas y objetivos establecidos.

Posterior a ello, se realizarán evaluaciones regulares durante los primeros 3 meses para medir el progreso y resolver dudas que tenga el nuevo colaborador.

Beneficios de la inducción y capacitación

- Reducción del tiempo de adaptación para nuevos empleados.
- Aumento de la productividad y el compromiso.
- Mejora en la satisfacción y retención del talento.
- Reducción de errores.
- Disminución de dudas por parte de los nuevos colaboradores.
- Facilita el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La evaluación del desempeño es una herramienta clave para medir la contribución de los colaboradores a los objetivos de la empresa, identificar áreas de mejora y fomentar su desarrollo profesional. Este proceso debe ser objetivo, transparente y orientado al crecimiento tanto individual como organizacional.

Objetivos de la evaluación del desempeño

El principal objetivo de llevar a cabo una evaluación de desempeño es lograr hacer una valoración real de los empleados que conforman la empresa con el fin de tomar las decisiones correctas con respecto a la gestión del talento humano

- Medir el cumplimiento de metas y responsabilidades de cada colaborador.
- Identificar fortalezas y oportunidades de mejora.
- Establecer bases para planes de desarrollo y capacitación.
- Reconocer y premiar el desempeño sobresaliente.
- Detectar necesidades organizacionales y optimizar procesos.
- Fomentar la comunicación y el vínculo del personal empleado con la empresa.
- Confeccionar sistemas de recompensa y reconocimiento.
- Favorecer al desarrollo de un excelente ambiente laboral.

Principios fundamentales

- **Transparencia:** Informar a los colaboradores sobre los criterios y procedimientos de evaluación.
- **Objetividad:** Basar las evaluaciones en hechos medibles y datos verificables.
- **Periodicidad:** Realizar evaluaciones de forma regular (semestral o anual).
- **Participación:** Involucrar tanto al evaluador como al colaborador en el proceso.
- **Confidencialidad:** Garantizar que los resultados sean manejados de manera privada y profesional.

Proceso de evaluación

Definición de objetivos de evaluación.

Antes de realizar una evaluación de desempeño, es clave establecer que se quiere medir y para qué, como lo puede ser:

- Mejorar la calidad del servicio al cliente.
- Asegurar el cumplimiento de las normas de tránsito y seguridad.
- Evaluar la puntualidad y eficiencia con la que se le da la atención a los servicios

Criterios de evaluación

Es necesario definir indicadores específicos para cada grupo de empleados que conforma la empresa:

Conductores:

- Puntualidad en la llegada de servicios.
- Conducción segura (sin infracciones ni accidentes).
- Trato al cliente (atención, amabilidad, educación).
- Estado del vehículo (limpieza, mantenimiento).
- Número de quejas o satisfacción de clientes.

Personal administrativo y de atención al cliente:

- Tiempo de respuesta a solicitudes de servicios.
- Claridad y amabilidad en la comunicación.
- Organización y cumplimiento de tareas.
- Manejo de conflictos o reclamos de clientes.

Selección y aplicación de método de evaluación

Se debe recoger la información de forma periódica, cada mes, haciendo uso de herramientas digitales que faciliten la recolección de datos, asegurando la transparencia explicando a los empleados los criterios de evaluación.

Análisis de los resultados y dar retroalimentación

Realizar reuniones individuales para discutir los resultados, reconociendo logros y estableciendo planes de mejora.

Esto mediante la comparación de resultados con los estándares establecidos, identificando fortalezas y áreas de mejora.

Plan de Acción

Diseñar estrategias que ayuden a la mejora del talento humano según lo requiera.

- **Capacitación:** Esta en caso de existir fallas en el servicio al cliente o conducción segura.
- **Incentivos:** Premios para aquellos conductores o empleados que reflejen un excelente desempeño en base a las metas u objetivos establecidos.
- **Sanciones:** Estas serán aplicadas para aquellos que incumplan con las normas, fallen al reglamento o cuenten con un mal rendimiento.
- **Ajustes en el proceso:** Este en caso de que se identifiquen fallas en la evaluación aplicada.

Métodos de evaluación

Al momento de realizar una evaluación de desempeño, es importante tener en cuenta que se debe medir comportamientos y características individuales relacionados con el desempeño superior en el puesto de trabajo en el que se encuentre el empleado

Es por ello que, aplicando determinados instrumentos y procedimientos, la evaluación nos ayudara a estimar cuantitativamente y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de los empleados

Para que de esta manera la empresa pueda analizar la evolución personal de los empleados y adoptar planes de acción que maximicen los resultados tanto individuales como del conjunto de la empresa. Por ello a continuación se presentan los siguientes métodos que serán de ayuda para la empresa al momento de realizar esta acción.

Evaluación por objetivos

Este tipo de evaluación es un pilar fundamental en la gestión del talento humano dentro de la empresa al momento de aspirar a la excelencia ya que no solo permite llevar un seguimiento y control efectivo, sino que también se encargara de alinear los esfuerzos de los empleados con los objetivos de la empresa. Esto debido a que contribuye al desarrollo profesional de los empleados y al crecimiento de la empresa mejorando la productividad y motivación al proporcionar una dirección clara y un compromiso.

Es por ello que a continuación se presentan las siguientes preguntas que se deberán aplicar para poder tener noción del estado en el que se encuentra el desempeño laboral de los empleados en base a su evolución y objetivos a 6 meses.

Preguntas de autoevaluación

- ¿Cómo consideras que has evolucionado en los últimos 6 meses?
- ¿A qué desafíos te enfrentaste en los últimos 6 meses de los que te sientas orgulloso? ¿Cómo los abordaste?

- ¿Qué habilidades o nuevos conocimientos te gustaría desarrollar para mejorar tu rendimiento?
- ¿Cómo valoras tu propio trabajo en equipo y las relaciones interpersonales con tus compañeros y superiores?
- ¿Cómo evalúas tus competencias y habilidades técnicas en relación con los requisitos de tu puesto de trabajo?
- ¿Cuáles consideras que son tus principales fortalezas en términos de competencias y habilidades?
- ¿En qué áreas sientes la necesidad de mejorar tus competencias o habilidades?
- ¿Cómo consideras que has contribuido con tus habilidades al logro de los objetivos del equipo o la empresa?
- ¿Cómo has aprendido y te has adaptado a nuevas situaciones o métodos de trabajo?
- ¿Cuáles son tus planes de mejora sobre tus competencias y habilidades de cara al futuro cercano?

Preguntas para evaluación por pares

- ¿Cómo valoras la evolución de tu compañero en los últimos meses?
- ¿Qué contribuciones significativas al equipo ha llevado a cabo tu compañero en los últimos 6 meses?
- ¿En qué áreas han demostrado un mayor crecimiento?
- ¿Han aprendido alguna habilidad nueva?
- ¿Han asumido nuevas responsabilidades en los últimos meses?
- ¿Cómo describirías la comunicación y relación de tu compañero con los demás miembros del equipo?
- ¿Cuáles consideras que son las habilidades más fuertes de tu compañero?
- ¿Cómo ha contribuido tu compañero con sus habilidades al éxito del equipo?
- ¿Cómo describirías la capacidad de tu compañero para trabajar en colaboración y apoyar al equipo?

- ¿Cómo evaluarías la adaptabilidad de tu compañero a nuevas situaciones o métodos de trabajo?

Evaluación 360°

La aplicación de este tipo de evaluación será de gran utilidad cuando se desea medir las competencias, actitudes y comportamientos que permitirán el evaluar las capacidades necesarias con las que cuentan los empleados para desempeñar bien su trabajo

Al ser una evaluación integral por definición; una persona empleada es evaluada por subordinados/as, superiores, compañeros/as de equipo y clientes.

A continuación, se mostrará la plantilla a utilizar en el momento que se desee realizar esta evaluación, la duración de esta debe de ser máximo de una hora.

Autoconciencia

Califique a (nombre)/califíquese usted en cuanto a su *autoconciencia*, en comparación con sus compañeros:

	Entre el 10 % más bajo	Entre el tercio más bajo	Normal	Entre el tercio superior	Entre el 10 % superior
Mantiene sus emociones y su comportamiento bajo control, incluso durante situaciones de mucha presión	☐	☐	☐	☐	☐
Demuestra un comportamiento ético	☐	☐	☐	☐	☐
Actúa con profesionalismo	☐	☐	☐	☐	☐
Aprende de sus errores	☐	☐	☐	☐	☐

Agregue cualquier comentario adicional que tenga sobre esta competencia:

Búsqueda de resultados

Califique a (nombre)/califíquese usted en cuanto a su *búsqueda de resultados*, en comparación con sus compañeros:

	Entre el 10 % más bajo	Entre el tercio más bajo	Normal	Entre el tercio superior	Entre el 10 % superior
Se centra en las necesidades del cliente	☐	☐	☐	☐	☐
Soluciona problemas	☐	☐	☐	☐	☐

Agregue cualquier comentario adicional que tenga sobre esta competencia:

Liderazgo

Califique a (nombre)/califíquese usted en cuanto a su dominio del *liderazgo*, en comparación con sus compañeros:

	Entre el 10 % más bajo	Entre el tercio más bajo	Normal	Entre el tercio superior	Entre el 10 % superior
Inspira en los demás el crecimiento y el aprendizaje continuos	☐	☐	☐	☐	☐
Maneja los conflictos de una manera adecuada	☐	☐	☐	☐	☐
Toma la iniciativa para resolver los problemas	☐	☐	☐	☐	☐
Motiva a los demás a alcanzar sus objetivos	☐	☐	☐	☐	☐

Agregue cualquier comentario adicional que tenga sobre esta competencia:

Comunicación

Califique a (nombre)/califíquese usted en cuanto a sus habilidades de *comunicación* interpersonal.

	Entre el 10 % más bajo	Entre el tercio más bajo	Normal	Entre el tercio superior	Entre el 10 % superior
Se comunica con franqueza y eficacia con los demás	☐	☐	☐	☐	☐
Muestra una actitud abierta y receptiva a las opiniones, y las solicita	☐	☐	☐	☐	☐

Agregue cualquier comentario adicional que tenga sobre esta competencia:

Trabajo en equipo

Califique a (nombre)/califíquese usted en cuanto a sus habilidades de *trabajo en equipo*.

	Entre el 10 % más bajo	Entre el tercio más bajo	Normal	Entre el tercio superior	Entre el 10 % superior
Trabaja bien en equipo	☐	☐	☐	☐	☐
Brinda opiniones constructivas y útiles	☐	☐	☐	☐	☐
Trata a los demás de forma respetuosa	☐	☐	☐	☐	☐
Responde constructivamente ante los errores de los demás	☐	☐	☐	☐	☐
Adopta una actitud abierta al cambio y la innovación	☐	☐	☐	☐	☐

Agregue cualquier comentario adicional que tenga sobre esta competencia:

(Nombre) contribuye a que pueda hacer bien mi trabajo

☐ Totalmente en desacuerdo ☐ En desacuerdo ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ☐ De acuerdo ☐ Totalmente de acuerdo

Dé un ejemplo concreto de algo que (nombre) haga bien:

Dé un ejemplo concreto de algo que (nombre) podría hacer mejor:

¿Tiene algún comentario que le gustaría compartir con el gerente de (nombre)?

Beneficios de la evaluación del desempeño

Una vez que se han obtenido y analizado los resultados de las evaluaciones otorgadas a nuestros empleados, podemos tener una visión más clara de la situación en la que se encuentran y de esa manera buscar una solución o apoyo que se les pueda brindar para que este buen desempeño siga continuando o en caso contrario, buscar estrategias que ayuden a resolver los problemas que se presenten como pueden ser las siguientes.

- Mejora en la productividad individual y organizacional.
- Aumento del compromiso y motivación de los colaboradores.
- Identificación de talentos para futuras promociones.
- Reducción de errores y conflictos en el desempeño laboral.
- Implantar políticas salariales basados en el desempeño.
- Contribuir al desarrollo profesional del empleado, al darle herramientas para conocer y mejorar su desempeño.
- Localizar a aquellos empleados con un desempeño extraordinario.
- Establecer políticas de promoción, ascensos y rotaciones adecuadas.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

La comunicación organizacional es el eje que conecta a todos los niveles y áreas de la empresa, esto ya que es un proceso de transmisión de información dentro de la empresa. Gracias a ella se establecen las relaciones que se dan entre los empleados, ocurre el intercambio de información, se asignan y delegan funciones, se establecen compromisos y se difunden objetivos.

Además, es un medio para poder tomar decisiones, controlar, motivar y organizar a los empleados con el fin de lograr los objetivos. Ya que cuando se transmite con claridad la información, se puede lograr una mejora en el desempeño de los empleados y de esa forma el generar una diferencia competitiva dentro del mercado

basándose en la colaboración, la confianza y mejora el clima laboral, impactando positivamente en la productividad y el compromiso.

De lo contrario si la transmisión de información es incorrecta, poco clara o confusa de ideas, metas u objetivos puede llevar al caso contrario del éxito.

Objetivos de la comunicación organizacional

- Promover la transparencia en la transmisión de información.
- Facilitar la comprensión de la misión, visión y objetivos estratégicos.
- Establecer canales efectivos para el intercambio de ideas y retroalimentación.
- Reducir malentendidos y conflictos derivados de la desinformación.
- Fortalecer la cohesión y la cultura organizacional.

La comunicación efectuada dentro de la empresa

Comunicación Interna

Por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de múltiples medios de comunicación dentro de la empresa, se maneja información sobre actividades realizadas con el fin de mantener buenas relaciones entre los empleados, proveyendo comunicación, unión y motivación para lograr alcanzar los objetivos establecidos.

Para ello la comunicación interna puede darse de las siguientes formas, dejando en claro a los empleados a quien dirigir la información que posean en el momento para que esta fluya de forma correcta y eficiente.

- **Vertical:** Información que fluye entre los niveles jerárquicos ya se dé forma:
- **Ascendente:** Esta va del subordinado hacia el superior. Teniendo como principal beneficio ser el canal por el cual la administración conoce las

opiniones de los subordinados, lo que permite tener información del ambiente laboral.

- **Descendente:** Esta comunicación fluye de arriba hacia abajo, sirve para enviar los mensajes de los supervisores a los subordinados.

Teniendo como propósito proporcionar la instrucciones suficientes y específicas de trabajo: “Quien debe hacer qué, Cuándo, como dónde y por qué”.

- **Horizontal:** Este tipo de comunicación se lleva a cabo entre empleados del mismo nivel u área, con el objetivo de la integración y coordinación de personal, por ejemplo, la información que se comunica dentro del personal administrativo es diferente a la que se comunica entre los conductores de la flotilla.
- **Diagonal:** En esta sucede la interacción entre colaboradores de diferentes áreas y niveles jerárquicos, permitiendo comunicación interfuncional, promoviendo la colaboración en equipo entre las distintas áreas de la empresa, creando un entorno de trabajo ágil.

Comunicación externa

En esta se da el proceso de recibir información por parte de personas ajenas a la empresa como lo son usuarios, clientes y comunidad en general quienes solicitan un servicio de nuestra parte y para que esta sea efectiva es necesario mantener la coherencia en la información recibida, responder rápidamente a las interacciones con los clientes y colaborar con personas encargadas de realizar la actividad.

Canales de comunicación

Para lograr lo anteriormente mencionado es importante contar con diversos canales de comunicación y saber en qué momento estos deben de ser aplicados para evitar entorpecimientos con el manejo y comunicación de información y a su vez que esta llegue con la persona adecuada para ejercer la actividad o función acorde al puesto que esta tenga.

Presenciales

Este canal es de gran ayuda cuando se desea comunicar información importante a los empleados cara a cara y que los colaboradores cuenten con esta información de primera mano y se tenga una respuesta inmediata de ser necesario, siendo fundamental dentro de la oficina entre superiores y personal administrativo, ejecutándose de las siguientes maneras:

- **Reuniones periódicas:** Estas reuniones deberán programarse cada fin de mes para conocer el estado en el que se encuentra la empresa, si se han logrado las metas y si existe alguna inconformidad o se desee transmitir un mensaje sobre algún cambio que vaya a suceder.
- **Talleres y capacitaciones:** Será necesario comunicar de forma presencial cuando los empleados deban tener talleres o capacitaciones que ayuden a su desempeño y desarrollo laboral, esto con el fin de que reciban la información de forma directa y se tenga un registro al mismo tiempo de quienes recibieron dicha información.

Digitales

El hacer uso de canales digitales de comunicación es de gran ayuda en casos donde la comunicación cara a cara sea imposible de llevarse a cabo, por lo que contar con los siguientes medios es de gran ayuda ya que no se pierde la recepción de información y esta puede seguir fluyendo sin afectar a las operaciones de la empresa.

Correos electrónicos: Este canal es fundamental cuando clientes desean reservar o programar un servicio con previa anticipación, ayudando a contar con un respaldo de la información recibida y poder manejarlas de manera adecuada, también es gran ayuda cuando se envían mensajes que se desean que llegue a ciertos colaboradores en situaciones donde la comunicación directa no se pueda llevar a cabo.

Mensajes de texto: Los mensajes de texto son una forma rápida y eficaz de comunicarse con los clientes y empleados ya que estos muy accesibles porque la mayoría de las personas tienen un teléfono móvil, y pueden recibir y enviar

mensajes de texto en cualquier momento y lugar por lo que estos pueden enviarse y recibirse en cuestión de segundos, permitiendo una comunicación más eficiente.

Llamadas: Las llamadas permiten una conexión más personal, ya que se pueden utilizar tonos de voz y entonaciones que permiten establecer relaciones más sólidas con nuestros clientes, usuarios e incluso colaboradores al momento de solicitar un servicio o apoyo según sea la situación en que se lleve a cabo la llamada, ya que también nos permite abordar de forma inmediata los malentendidos, reduciendo así los malentendidos.

Cabe mencionar que las llamadas entre colaboradores o de un empleado a su superior solo debe efectuarse en casos de emergencia o de querer transmitir información de forma inmediata para evitar que estas intervengan en la realización de sus deberes y actividades durante el turno de trabajo.

Estrategias para mejorar la comunicación organizacional

Sabemos que la comunicación es una parte vital dentro de la empresa tanto para generar orden como un buen ambiente laboral y flujo o manejo de la información, es por ello que se han diseñado diversas estrategias para mejorar la misma y que de esta manera los errores, confusiones y malentendidos disminuyan y el trabajo pueda realizarse eficazmente y tener satisfechos a todos, tanto a empleados como clientes, usuarios y comunidad en general.

Fomentar la retroalimentación

Para que esta se pueda dar es importante tener en cuenta que gracias a la retroalimentación es la respuesta que se tiene por parte de receptor hacia el emisor, permitiendo que este sepa que su mensaje ha sido comprendido, para ello es necesario lo siguiente:

- Implementar encuestas regulares de opinión y satisfacción dirigidas tanto a empleados como clientes.
- Establecer un sistema de buzones o cajas de sugerencias virtuales.
- Llevar a cabo talleres sobre comunicación dirigidos a los empleados para que estos sepan cómo expresarse y recibir opiniones de forma respetuosa y clara.

Capacitación en habilidades de comunicación

El capacitar a los empleados en esta habilidad ayuda a mejorar las competencias de los empleados al transmitir y recibir información de forma empática, clara y efectiva, mejorando así la interacción entre las áreas operativas y administrativas, incrementando la satisfacción del cliente y disminuyendo los malentendidos y errores, para ello es necesario lo siguiente:

- Entrenamiento en escenarios simulados que reflejen desafíos comunes en la empresa.
- Entrenar a líderes y equipos en técnicas de comunicación efectiva.
- Promover la escucha activa y la empatía en las interacciones laborales.
- Incorporar la cultura de la comunicación en la empresa.

Planificación de reuniones

Este es un proceso en donde se planifican reuniones, organizando y estructurando un encuentro ya sea de forma presencial o virtual, con el propósito de que los participantes utilicen su tiempo de manera efectiva, para lograr lo anterior se deberá:

- Definir el propósito y objetivos claros para saber qué resultados se espera obtener.
- Establecer una duración razonable y permitir la participación de todos los asistentes.
- Preparar recursos y materiales previos, como documentos, informes o presentaciones.
- Programar la reunión en un horario conveniente para los participantes.

Transparencia en la información

La transparencia en la información se refiere a la práctica de compartir datos, decisiones y proceso de manera clara, accesible y honesta dentro de la empresa. Implica que los empleados, clientes y otros interesados tengan acceso a la

información relevante para tomar decisiones informadas y confiar en la organización. Dicho lo anterior, estas son las estrategias propuestas para lograrlo.

- Facilitar el acceso a información relevante donde los empleados puedan consultar políticas, procedimientos, reportes, etc.
- Compartir los resultados y métricas sobre el desempeño de la empresa, incluyendo logros y áreas de mejora.
- Compartir información clave sobre decisiones organizacionales, objetivos y cambios estructurales.
- Asegurarse de que la comunicación sea clara y comprensible para todos.

Beneficios de una comunicación efectiva

El tener una comunicación efectiva es clave para el éxito de la empresa, ya que nos ayuda a fomentar un entorno colaborativo, mejorando las relaciones interpersonales, optimizando al mismo tiempo el rendimiento general. A continuación, estos son unos de sus principales beneficios que se pueden obtener llevándola a cabo.

- Aumenta la productividad asegurando que las tareas, objetivos y responsabilidades estén definidos claramente
- Minimiza errores en la ejecución de los servicios o labores, reduciendo al mismo tiempo los malentendidos.
- Permite una mejor coordinación entre los empleados.
- Impulsa el compromiso y la motivación, permitiendo que los empleados se sientan escuchados y valorados.
- Evita ambigüedades y asegura que todos tengan acceso a la información necesaria.
- Fomenta confianza y respeto mutuo entre los empleados, creando también un sentido de pertenencia y propósito.

RETENCION Y MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Retención y motivación del talento humano

La retención y motivación del talento humano es fundamental para asegurar la estabilidad y el éxito de la empresa. Una estrategia efectiva en esta área ayuda a reducir la rotación de personal, aumentar el compromiso y fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Importancia de la retención del talento humano

Este acto es fundamental para la empresa, dado que al conservar buenos empleados con excelente actitud y eficientes se vuelve indispensable para cumplir con la misión de la empresa.

Es por ello que se debe llevar una serie de acciones para retener a aquellos empleados productivos, con buen desempeño y talento de calidad. Teniendo en cuenta 2 grandes aspectos que servirán para valorar las aptitudes de estos, que son: productividad y valores.

Teniendo las siguientes razones para retener a este tipo de talento humano:

- Minimiza los costos asociados con la rotación, como el reclutamiento y la capacitación.
- Mantiene la continuidad operativa y el conocimiento institucional.
- Refuerza la reputación de la empresa como un empleador atractivo.
- Optimiza la productividad: un trabajador eficaz tendrá la capacidad de mejorar de manera continua.
- Mejora el ambiente de trabajo, con buenos empleados motivados.

Estrategias de retención

Ofrecer planes de desarrollo profesional:

Esta es una excelente opción que puede ser ofrecida para poder retener al personal con talento, por medio de la planificación de los puestos con proyecciones futuras.

Es decir que el puesto al que están asignados pueda lograr un ascenso o cambio según al área al que pertenece. Para que de esa forma se logre estimular así su compromiso e intenciones de avanzar dentro de la empresa, logrando de esa manera que el talento humano se vea estancado y pueda desarrollarse dentro de la misma.

Para ello es necesario lo siguiente:

- Diseñar programas de capacitación y aprendizaje continuo.
- Supervisar periódicamente el progreso y ajustar los planes en caso de ser necesario.
- Llevar un seguimiento de aquellos empleados que desean desarrollo profesional.
- Crear oportunidades de promoción interna y crecimiento en la empresa.

Promover un clima laboral positivo

Un clima laboral es un excelente incentivo para que los empleados se mantengan dentro de la empresa por años ya que este se forma por las relaciones y el ambiente que se genera por las emociones de quienes conforman la plantilla de empleados de la empresa. Y es que un buen clima se puede percibir como aspecto positivo por parte de los empleados, ya que al fin y al cabo este es el espacio y entorno donde pasan cierta parte de su día y en donde desempeñan sus deberes.

Para ello es importante que se cuente con lo siguiente:

- Fomentar la colaboración, el respeto y el reconocimiento entre compañeros.
- Promover la colaboración y cooperación de los empleados.
- Valorar la diversidad de ideas, experiencias y antecedentes culturales en el ambiente de trabajo.
- Promover aquellos valores con los que cuenta la empresa, así como principios éticos en el liderazgo y toma de decisiones.
- Implementar actividades que fortalezcan la cultura organizacional.

Flexibilidad laboral

El hecho de que la empresa sea capaz de respetar y fomentar un estilo de trabajo que logre equilibrar la vida personal de los empleados con su trabajo, hará que cuente con un personal comprometido. Para ello es necesario el organizar eventos o actividades sociales que extienda el sentido de pertenencia hacia cada uno de los empleados

Además de lo anterior el Implementar horarios flexibles o modalidades de trabajo híbrido cuando sea posible hará que los empleados no se sientan presionados o estresados, con pensamientos de que la empresa no les permitirá faltar al trabajo porque esta muestra una postura rígida ante las situaciones personales que atraviesen. Debido a eso es importante que la empresa considere los siguiente:

- Las necesidades individuales de los colaboradores.
- Momentos de la vida como el nacimiento de hijos, matrimonio, perdida de algún familiar, entre otros.
- Situaciones de enfermedad donde realizar sus actividades de forma presencial no es posible.
- Permitir que los empleados puedan intercambiar sus jornadas laborales con otros compañeros de la misma área.
- Promover una comunicación abierta y transparente.

Reconocimiento y recompensas.

Reconocer el talento tampoco está de más. Y no se trata de una ‘palmadita en la espalda’ de vez en cuando, sino de premiar con desarrollo y reconocimiento el valor del talento de cada empleado. Esto ya que una de las principales preocupaciones de los empleados es que no se apreciado lo suficiente el trabajo que desempeñan, lo que puede generar frustración y desmotivación.

Siendo así cualquiera que de estas dos opciones ya sea el reconocimiento o, recompensa son herramientas que al poner en funcionamiento pueden ayudar a la retención del talento, siendo aplicado de la siguiente manera:

- Crear sistemas de reconocimiento para premiar logros individuales y colectivos.
- Celebrar aniversarios laborales y resultados destacados.
- Animar a los empleados a que reconozcan el trabajo de sus demás compañeros.
- Establecer un periodo para premiar o reconocer a los empleados en base a los resultados obtenidos de su desempeño.
- Utilizar una combinación de reconocimiento verbal y recompensas tangibles, como bonificaciones, certificados o ascensos.

Estrategias de motivación

Para lograr motivar al personal de la empresa, es vital aplicar estrategias que aumenten el compromiso y la satisfacción laboral.

- Definir objetivos específicos, medibles y alineados con los intereses del colaborador y la empresa.
- Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones y proyectos importantes.
- Valorar sus ideas y contribuciones.
- Proveer retroalimentación regular sobre el desempeño.
- Reconocer públicamente los logros y esfuerzos destacados.
- Comisiones extras para aquellos que superen la meta de viajes en el mes.
- Programas de fidelidad como la acumulación de puntos que se canjeen por beneficios de gasolina, mantenimientos u repuestos
- Acceso a adelantos de pago en caso de emergencias o necesidades puntuales.
- Espacios de descanso o relajación con café, sillones y música relajante en la central.
- Diplomas y placas conmemorativas, para reconocer años de servicio, puntualidad o excelencia en el trabajo.

Beneficios de retener y motivar al talento

Invertir en la retención y motivación del talento humano no solo mejora el bienestar del equipo, sino que también fortalece el crecimiento y estabilidad de la empresa, es por ello que estas son algunas de las estrategias que pueden ser utilizadas en beneficio para el talento humano.

Mayor productividad y eficiencia

- Empleados motivados trabajan con más energía y compromiso.
- Se reduce el ausentismo y la falta de puntualidad.
- Se optimizan los tiempos de servicio, mejorando la atención al cliente.

Menor rotación de personal

- Evita los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados.
- Se mantiene la estabilidad y experiencia del equipo de trabajo.
- Se fortalece la cultura organizacional con empleados leales.

Mejora en la calidad del servicio

- Conductores y operadores con buen ánimo brindan mejor atención a los clientes.
- Se reducen errores y conflictos con los usuarios.
- Se genera una mejor reputación para la empresa.

Clima organizacional positivo

- Un equipo motivado trabaja con más armonía y menor estrés.
- Se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.
- Se reduce la conflictividad laboral.

Innovación y mejora continua

- Empleados motivados aportan ideas para mejorar los procesos.
- Se generan iniciativas para optimizar el servicio.

Cumplimiento de normativas y seguridad

- Se reduce la posibilidad de sanciones por incumplimientos laborales.
- Se mejora la seguridad vial con conductores más atentos y responsables.
- Se garantiza un ambiente de trabajo más seguro y saludable.

MANEJO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES.

Los conflictos laborales son inevitables dentro de cualquier empresa, pero una gestión adecuada puede convertirlos en oportunidades para fortalecer relaciones y mejorar el ambiente laboral. Este capítulo trata sobre aquellas estrategias que ayudarán a identificar, gestionar y resolver conflictos de manera efectiva y equitativa.

Tipos de conflictos laborales

- **Conflictos interpersonales:**
Discrepancias entre compañeros de trabajo debido a diferencias de personalidades, estilos de trabajo o malentendidos.
- **Conflictos intrapersonales:**
Aquellas situaciones que se originan cuando el trabajador se encuentra en desacuerdo o en inconformidad con las tareas y labores que se le han asignado.
- **Conflictos intragrupal:**
Este tipo de conflictos se presentan cuando varios miembros del mismo equipo de trabajo se encuentran en desacuerdo.
- **Conflictos intergrupales:**
Discusiones que suceden entre personas que pertenecen a diferentes equipos de trabajo.

- **Conflictos jerárquicos:**

Son aquellos desacuerdos que existen entre colaboradores y sus superiores relacionados con liderazgo, comunicación o expectativas laborales.

- **Conflictos de Intereses:**

Situaciones donde los intereses individuales chocan con los objetivos de la organización.

Principios para la resolución de conflictos

- **Imparcialidad:** Es importante mencionar que todos los conflictos que se presenten deben manejarse de manera justa, sin tomar partido por ninguna de las partes.
- **Confidencialidad:** Se debe asegurar que los detalles del conflicto y su resolución se mantengan dentro de un ámbito privado, para evitar que afecte a terceros.
- **Enfoque en Soluciones:** Tener presente que es de alta prioridad el logro de acuerdos que beneficien a ambas partes y a la organización.
- **Prevención:** Se deberá identificar señales tempranas de conflicto para intervenir antes de que escalen.

Proceso para la resolución de conflictos

Identificación del conflicto:

Para poder encontrar una solución ideal es necesario explorar el conflicto, así como identificar a aquellos que participan en este, las motivaciones de cada uno, las complicaciones que existen ya sean de forma individual o comunes, así como el contexto en el que se ha desarrollado. Para ello se deberá recopilar información sobre la situación a través de observación o comunicación directa con las partes involucradas.

Análisis del conflicto:

Hay que comprender las causas subyacentes y las perspectivas de cada parte, para lograr de esa manera el identificar los intereses y necesidades de los implicados. Esto deberá hacerse en un lugar agradable y tranquilo, para escuchar los puntos de vista existentes.

Mediación:

Este paso consiste en la intervención de una tercera parte neutral, para mediar en el conflicto generado. Su función será el hacer proposiciones y aportar un punto de vista diferente, involucrándose e indagando en ambas partes por igual para que de esa forma pueda conocer los motivos, necesidades, expectativas y disposiciones a ceder.

Búsqueda de soluciones:

En este punto, ya se conocen los intereses de ambas partes, por lo que se puede comenzar a buscar soluciones e identificar aquellas que se consideren las mejores o en las que estén de acuerdo las partes involucradas. Para ello estas deben reflejarse por escrito, todas esas acciones que están dispuestos a aplicar para darle solución al conflicto.

Seguimiento:

Por último, se deberá monitorear la implementación de los acuerdos alcanzados para ver si se ha alcanzado el objetivo, si no fuera así entonces deberá corregir aquellas desviaciones y nuevamente evaluar si el conflicto ha sido resuelto de manera efectiva.

Estrategias preventivas**Fomentar la comunicación abierta:**

Es necesario crear espacios seguros para que los colaboradores expresen sus preocupaciones sin temor a represalias basándose en una comunicación con respeto y educación de unos a otros. Así como también el expresar las indicaciones

de forma clara y precisa, incluyendo los plazos y las maneras en que se deben desarrollar.

Nombrar a responsables en resolución de conflictos:

Entrenar a líderes y equipos en técnicas de negociación, mediación y manejo de emociones, para ayudar a prevenir conflictos y que a su vez puedan detectar posibles causas.

Definición de normas y políticas:

Es importante el establecer reglas claras sobre el comportamiento esperado en el lugar de trabajo, como lo son las siguientes:

- Respetar a compañeros, clientes y personal administrativo, evitando discusiones o conflictos.
- Mantener una actitud profesional y cortés en todo momento.
- Evite el uso de lenguaje ofensivo o agresivo.
- Mantener la central limpia y ordenada, depositando la basura en los lugares indicados.
- No fumar ni consumir bebidas alcohólicas dentro de las instalaciones.
- Utilice los equipos de comunicación (radio, teléfonos) solo para fines laborales.
- Respetar las áreas comunes y no obstaculizar el paso con pertenencias personales.
- Brindar un trato amable y respetuoso a los usuarios del servicio.
- Seguir los protocolos de atención establecidos para garantizar un servicio eficiente y seguro.
- Cumplir con los turnos y horarios asignados.
- Evitar discusiones dentro de la central que afectan el ambiente laboral.
- El incumplimiento de este reglamento podrá generar advertencias, suspensiones o sanciones conforme a las normas internas de la empresa.

Promoción de un clima laboral positivo:

Reforzar valores como el respeto, la empatía y la cooperación en todas las interacciones.

Beneficios de una gestión eficaz de Conflictos

Conseguir un equilibrio en el ambiente laboral es clave para que los trabajadores se sientan motivados, satisfechos y a la vez más productivos, es por ello que a continuación se puntualizaran aquellos beneficios que este tiene:

- Mejora en las relaciones interpersonales y en la colaboración entre equipos.
- Reducción del estrés y el desgaste emocional en el entorno laboral.
- Incremento en la productividad y el compromiso de los colaboradores.
- Refuerzo de la confianza en los procesos y líderes de la empresa.
- Promoción de un entorno abierto, honesto e inclusivo.
- Mejora la calidad en la toma de decisiones.
- Fortalece la cultura organizacional evitando la aparición de conflictos o su mala gestión.

GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD Y LA INCLUSIÓN.

Para crear un entorno laboral justo, equitativo y enriquecedor para todos los colaboradores, es clave la gestión de la diversidad e inclusión ya que esta no solo fortalece la cultura organizacional, sino que también impulsa la innovación, mejora la toma de decisiones y refleja su compromiso con los valores de la empresa.

Importancia de la diversidad e inclusión.

El ser una empresa equitativa ayuda a superar a la competencia respetando las necesidades, perspectivas y potencial únicos de cada uno de los empleados. Siendo clave para la retención de los mejores talentos, ya que los empleados no sienten que sus ideas, presencia o contribuciones no son valoradas, estos eventualmente se irán.

Por ello su importancia se ve reflejada en los siguientes puntos:

- **Mejora en la toma de decisiones:** Un equipo de trabajo diverso e inclusivo ayuda a tener una gama amplia de perspectivas y experiencias que contribuyen a la toma de decisiones más equilibradas y consideradas.
- **Mayor atracción de talento:** Al priorizar este aspecto, la empresa se vuelve más atractiva para un mayor número de profesionales con distintas habilidades y antecedentes.
- **Reflejo social:** La inclusión ayuda a reflejar los valores de responsabilidad social de la empresa, alineándose con las expectativas de los usuarios y la sociedad en general.

Tipos de diversidad

- **Diversidad de género:** Se refiere a la variedad de formas en que las personas expresan, viven y asumen su identidad, buscando promover la igualdad de oportunidades y tratos para hombres, mujeres y personas no binarias.

- **Diversidad cultural y étnica:** Nos referimos a la relación entre diferentes culturas, razas, religiones y etnias que existen en todo el mundo, reconociendo sus tradiciones y valores.
- **Diversidad de capacidades:** Se trata de la inclusión y consideración hacia las personas que tiene capacidades motoras o intelectuales diferentes, creando un entorno accesible y adaptado a sus necesidades.
- **Diversidad de orientación sexual:** Se refiere al patrón de atracción física, emocional o romántica, de una persona hacia otras del mismo género, género de diferente, ambos géneros o ninguno.
- **Diversidad de experiencia y habilidades:** Este se refiere a la amplia variedad de conocimientos, perspectivas, aptitudes que tienen los miembros de la empresa, siendo beneficiosa al atraer talento diverso, mejorando la adaptabilidad al cambio.

Principios de la Inclusión

Es importante que la empresa tenga presente los siguientes principios de la inclusión para lograr el desarrollo de un ambiente laboral sano que permita a los empleados desarrollar sus habilidades y sentirse en un espacio cómodo y tranquilo de trabajo.

- **Equidad:** Asegurar que todos los empleados tengan acceso a las mismas oportunidades y recursos, independientemente de sus características personales.
- **Respeto:** Es vital el fomentar el respeto por las diferencias y valorar la singularidad de cada miembro del equipo de trabajo.
- **Accesibilidad:** El crear un entorno accesible tanto de forma física como tecnológicamente hablando, para los colaboradores será de gran ayuda al momento de que estos desarrollen o lleven a cabo sus tareas u actividades asignadas.
- **Participación:** Promover una participación activa por parte de todos los empleados, durante las decisiones clave de la empresa, independientemente

de sus características personales, ayudaran a tener una amplia perspectiva de opiniones o soluciones.

Estrategias para gestionar la diversidad e inclusión.

- **Compromiso de liderazgo:** El compromiso del liderazgo es esencial para impulsar las iniciativas de diversidad e inclusión. Cuando los líderes abogan y encarnan comportamientos inclusivos, establecen el tono para toda la organización.
- **Capacitación y educación:** Proporcionar capacitación y programas educativos de diversidad e inclusión ayuda a crear conciencia, comprensión y un compromiso compartido para fomentar un lugar de trabajo inclusivo, enseñando a su vez a los empleados a trabajar eficazmente en un entorno diverso.
- **Prácticas de contratación diversas:** La implementación de diversas prácticas de contratación ayudara a atraer candidatos de diversos orígenes, lo que contribuye a una fuerza laboral diversa. Asegurando que los procesos de reclutamiento y selección sean inclusivos, evitando sesgos inconsistentes a través de entrevistas y evaluaciones objetivas.

BIENESTAR Y SALUD ORGANIZACIONAL

Para garantizar que los empleados se encuentren en un entorno laboral saludable, equilibrado y motivador, es fundamental el bienestar y la salud organizacional, ya que va más allá de la salud física, ya que esta abarca también el bienestar emocional, psicológico y social de los empleados. Ya que, al existir un ambiente saludable, se reduce el ausentismo y aumenta la productividad, mejora y compromiso de los empleados.

Componentes del bienestar organizacional

- **Salud física:** Este se refiere al estado físico y de salud en el cual incluye aspectos como la ergonomía, la divulgación de estilos de vida saludables, actividad física y seguridad en el trabajo.
- **Bienestar psicológico:** El equilibrio y satisfacción emocional por parte de los empleados en la realización de sus labores, se relaciona con el bienestar emocional en el trabajo que estos tienen, lo que implica que deben saber reconocer y manejar sus emociones en el entorno laboral previniendo de esta manera la aparición de trastornos derivados del estrés o insatisfacción, como la ansiedad o el agotamiento.
- **Equilibrio vida – trabajo:** Fomentar la flexibilidad laboral, los horarios adecuados y la posibilidad de teletrabajo para que los empleados puedan balancear sus responsabilidades laborales y personales.
- **Bienestar profesional:** Es el desarrollo y satisfacción que existe en la carrera profesional de los empleados en donde es fundamental el brindar oportunidades de desarrollo, confiando en sus capacidades y permitiéndoles tomar iniciativa que fortalezcan este tipo de bienestar.
- **Bienestar social y relacional:** Son aquellas relaciones y el sentido de pertenencia con el que cuentan los empleados dentro del entorno de trabajo. Donde se involucra la calidad que hay en las interacciones sociales, la colaboración, el trabajo en equipo, el apoyo y la inclusión.

Estrategias para promover el bienestar organizacional.

Es importante el implementar estrategias que ayuden y promuevan un entorno de apoyo y bienestar para los empleados de cualquier área dentro de la empresa, como lo son las siguientes.

Para el bienestar físico

Crear áreas de descanso adecuadas: El habilitar un espacio limpio y cómodo para que los conductores puedan relajarse entre turnos ayudara a su rendimiento y mejora en su actitud.

Para el bienestar emocional

Capacitación en manejo del estrés: Buscar llevar a cabo talleres sobre gestión del estrés y técnicas de relajación, son de gran ayuda permitiéndoles el saber cómo manejar este tipo de situaciones para evitar que afecten a su persona.

Para el bienestar económico

Beneficios financieros: El implementar incentivos por buena actitud frente a los problemas, puntualidad o calidad del servicio, serán de gran ayuda al funcionar como motivante para el manejo de sus emociones.

Seguro y prestaciones: Ofrecer seguros médicos o apoyo en caso de accidentes es una excelente herramienta que hará que los empleados se sientan valorados por parte de la empresa.

Para el bienestar social

Eventos y actividades de integración: Realizar reuniones, torneos deportivos o convivencias ayudara a fortalecer el compañerismo.

Reconocimiento al desempeño: El crear programas para destacar la labor de los mejores conductores hará que estos se sientan reconocidos y valorados por su trabajo dentro de la empresa, logrando una motivación para ofrecer un buen servicio.

Impacto del bienestar organizacional.

Los empleados que se sienten bien cuidados, tanto física como emocionalmente, tienen un mayor nivel de compromiso con su trabajo y son más productivos. Esto ya que, al promover la salud y el bienestar, se disminuyen la tasa de enfermedad y estrés, lo que lleva a una menor cantidad de días de ausencia laboral.

Y es que un entorno laboral que apoya el bienestar integral fomenta y promueve la lealtad, reduciendo la rotación de personal y aumentando la cooperación, el respeto mutuo y el sentido de pertenencia, lo que mejora la moral del equipo y el clima organizacional en general. Trayendo como beneficio lo siguiente:

- Mayor productividad y compromiso.
- Reducción del ausentismo laboral.
- Retención del talento humano.
- Mejora del ambiente laboral.

CONCLUSIONES

La elaboración de este manual que funcione como herramienta para la empresa, fue clave al optimizar la administración del personal, mejorar el ambiente laboral y garantizar la eficiencia en el manejo del talento humano. Esto ya que a través del mismo se logró establecer directrices claras para la selección, capacitación, desarrollo y retención del talento, alineado a las políticas y exigencias del sector.

Debido a que la gestión del talento humano es un aspecto crucial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Que, a través de buenas prácticas en la gestión de talento, el bienestar de los empleados, la diversidad e inclusión, y la adecuada gestión de conflictos, la empresa logro construir equipos motivados, comprometidos y productivos. Buscando a su vez que los líderes estén comprometidos con estos principios y adopten un enfoque estratégico para crear un entorno de trabajo positivo, promoviendo el bienestar de los empleados y ofreciendo al mismo tiempo un servicio de calidad que responda a las demandas del mercado y la sociedad.

COMPETENCIAS DESARROLLADAS

La elaboración de este manual el cual fue desarrollo durante mis residencias profesionales dentro de la empresa “Servicio de Transportes C Y A S.A. de C.V.” me permitió el desarrollo de diversas competencias clave que han sido fundamentales para mi desarrollo profesional, así como el reafirmar aquellos conocimientos que adquirí durante mi estancia en la carrera de Ingeniería en Administración, logrando demostrar diversas capacidades de análisis, diseño e implementación, entre las cuales se destacan las siguientes.

El trabajar al lado de gerencia me brindo una oportunidad de poder conocer un nuevo panorama, consiguiendo ver lo que significa estar al frente de una empresa y tener a mi cargo a un grupo de personas, alcance a desarrollar competencias clave en la gestión empresarial como lo fue:

- Pensamiento crítico para la resolución de problemas: Identificar aquellos desafíos que podrían llegar a presentarse con respecto a la gestión del talento humano ya que cada persona es una mente diferente que no se puede controlar por lo que es necesario contar con este tipo de pensamiento para diseñar estrategias que sean de ayuda para un correcto manejo.
- Toma de decisiones basada en datos: El hacer uso de información relevante para la empresa, ayudo a proponer soluciones que estuvieran alineadas con los objetivos que esta tiene, siendo específicos en el sector de transporte.
- Liderazgo y gestión del cambio: Fortalecí mis habilidades de liderazgo al encontrarme en algunas ocasiones a cargo del área de administración, en donde ayudé a implementar mejoras que facilitaran y optimizaran el trabajo en oficina.
- Comunicación efectiva: Logre desarrollar una mejor capacidad para transmitir ideas de forma clara, concisa y estructurada en la redacción de documentos o comunicación con gerencia, buscando asegurar su utilidad y aplicabilidad

Sin embargo, además de estas competencias, al llevar a cabo la documentación de conflictos y malas prácticas que se llevaban a cabo al gestionar el talento humano

con el que cuenta la empresa, logre un mejor desarrollo de habilidades en el manejo de las tecnologías como lo fue:

- Uso de tecnologías de información: Manejo de software para la redacción, diseño y organización del manual, así como plataformas para la investigación y análisis de las tendencias en el talento humano.
- Recopilación de información: Lleve a cabo una recopilación de información referente a la gestión del talento humano, adentrándome en la búsqueda de técnicas y estrategias que ayudan a mejorar la gestión de la misma.
- Validación de datos: Verificando las veracidad y relevancia con la que contaba aquella información que fue recopilada mediante el uso de fuentes confiables.

Y, por último, pero no menos importante, obtuve el desarrollo de competencias de responsabilidad y ética profesional, en las cuales destaco en:

- Diversidad e Inclusión: Implementación de prácticas que fomenten un entorno laboral equitativo y libre de discriminación.
- Administración de Recursos Humanos: Desarrollo de políticas y estrategias para la contratación, retención y motivación del talento humano.
- Redacción y Documentación Profesional: Elaboración de documentos estructurados y formales para la toma de decisiones.
- Habilidades Interpersonales: Fomento de la colaboración con distintos niveles organizacionales para obtener información clave.
- Negociación y Resolución de Conflictos: Desarrollo de estrategias para mejorar la comunicación interna y gestionar conflictos laborales.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Chiavenato Idalberto Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. [Libro]. - Bogota, Colombia : Mc Graw Hill., 2009.

Chiavenato Idalberto Gestion del Talento Humano [Libro]. - México : McGraw Hill, 2008.

Chiavenato Idalberto Gestión del talento humano. [Libro]. - México : McGraw Hill, 2009.

Chiavenato Idalberto Introducción a la teoría general de la administración. [Libro]. - México : McGraw Hill, 2007.

Chiavenato. Idalberto Administración, proceso administrativo. [Libro]. - México. : Mc Graw Hill., 2001.

Dessler Gary Administración de Recursos Humanos [Libro]. - México : Pearson Educación., 2018.

Dessler Gary Fundamentos de la gestión de recursos humanos [Libro]. - [s.l.] : Pearson, 2019.

Dessler Gary Gestión de recursos humanos. [Libro]. - [s.l.] : Pearson., 2020.

Drucker Peter Ferdinand The Essential Drucker: Management, the Individual and Society. [Libro]. - [s.l.] : Harper Collins, 2008.

Fred David Conceptos de Administración Estratégica. [Libro]. - México. : Pearson Educaci'ón, 2003.

González Ariza Ángel León Métodos de Compensación Basado en Competencias [Libro]. - Colombia : Unnorte, 2006.

Koontz Harold y Weihrich Heinz Administración: una perspectiva global [Libro]. - México : McGraw Hill, 2004.

Kotter John Liderando el cambio [Libro]. - [s.l.] : Harvard Business Review Press., 2012.

Méndez Álvarez Carlos Eduardo Metodología de la investigación: Diseño y ejecución [Libro]. - [s.l.] : McGraw Hill, 2018. - Vol. 6ª ed.

Mondy R. Wayne y Martocchio Joseph J Administración de recursos humanos [Libro]. - [s.l.] : Pearson, 2016.

Robbins Stephen P y Judge Timothy A Comportamiento organizacional [Libro]. - [s.l.] : Pearson, 2017.

Robbins Stephen P y Judge Timothy A. Comportamiento organizacional [Libro]. - [s.l.] : Pearson, 2018.

Rodríguez Joaquín Administración moderna de personal. [Libro]. - México : THOMSON, 2007.

Tamayo y Tamayo Mario El proceso de la investigación científica [Libro]. - [s.l.] : Limusa, 2003. - Vol. 4^a ed.

Ulrich D. [y otros] Estudio de competencias de RR.HH.: una perspectiva de investigación global [Libro]. - [s.l.] : Universidad de Michigan, 2012.