

**Gestión estratégica del talento humano: evaluación del desempeño, compensación y
bienestar laboral en la empresa Frisby S.A**

Adriana Lizeth Santos Ríos

Angi Liseth Melo Pérez

Karenn Alexandra González Marentes

Tatiana Ocampo García

Wilfran Armando Sánchez Velásquez

Asesor

José David Hernández López

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado, en primer lugar, a nuestras familias, por el apoyo constante, la paciencia y la comprensión brindada durante el desarrollo de este diplomado. Su acompañamiento fue un pilar fundamental para avanzar con éxito este proceso académico y personal.

Asimismo, dedicamos este proyecto a cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, por el compromiso, la responsabilidad y la disposición para aportar conocimientos, ideas y esfuerzo colectivo. El trabajo colaborativo, el respeto y la comunicación permanente permitieron consolidar un resultado que refleja el aprendizaje compartido y el crecimiento profesional alcanzado a lo largo del diplomado.

Agradecimientos

La realización del presente trabajo representa no solo un logro académico, sino también el resultado de un proceso de crecimiento personal, profesional y colectivo. En primer lugar, expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Universidad, por brindar los espacios académicos, los recursos y el acompañamiento necesarios para el desarrollo del Diplomado en Gerencia del Talento Humano, fortaleciendo nuestras competencias y visión estratégica como futuros profesionales.

De manera especial, agradecemos al cuerpo docente, cuyo conocimiento, experiencia y orientación constante fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo. Su compromiso con la formación integral, el pensamiento crítico y la aplicación práctica del conocimiento contribuyó significativamente al fortalecimiento de nuestras capacidades analíticas y gerenciales.

Asimismo, extendemos un reconocimiento al equipo de trabajo, por el esfuerzo conjunto, la disposición al aprendizaje colaborativo y el intercambio de experiencias laborales y personales que enriquecieron el desarrollo del diplomado. Cada aporte permitió construir una visión integral de la Gerencia del Talento Humano desde diferentes contextos organizacionales.

Finalmente, agradecemos a nuestras familias y a los entornos laborales que han acompañado este proceso, por el apoyo, la comprensión y la motivación constante. Los desafíos personales y profesionales enfrentados a lo largo del camino se convirtieron en aprendizajes valiosos que hoy permiten consolidar este logro académico y fortalecer nuestro compromiso con una gestión del talento humano ética, estratégica y orientada al desarrollo de las personas y las organizaciones.

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito analizar y reflexionar sobre los sistemas y métodos de evaluación del desempeño, la compensación laboral y sus diferentes tipos, así como las estrategias de retribución y beneficios, con el fin de comprender su impacto en el desempeño, el bienestar laboral y la gestión estratégica del talento humano en las organizaciones. A partir de una revisión conceptual fundamentada en autores y modelos contemporáneos de la Gerencia del Talento Humano, se aborda la relación entre evaluación del desempeño, compensación y bienestar como elementos clave para la toma de decisiones gerenciales.

La investigación aplicada permitió identificar la importancia de diseñar protocolos de evaluación del desempeño objetivos, integrales y alineados con los objetivos organizacionales, así como la necesidad de implementar sistemas de compensación que trasciendan el componente salarial y promuevan el desarrollo integral del colaborador. Asimismo, se destaca el rol estratégico de la Gerencia del Talento Humano como área articuladora de procesos orientados al fortalecimiento del talento, la mejora del clima organizacional y la sostenibilidad empresarial.

El trabajo propone estrategias de retribución y beneficios basadas en el análisis del desempeño y el bienestar laboral, generando soluciones innovadoras que contribuyen al fortalecimiento de la gestión del talento humano y a la competitividad de las organizaciones en contextos laborales dinámicos y cambiantes.

Palabras clave: Gerencia del Talento Humano, evaluación del desempeño, compensación laboral, bienestar laboral, desempeño organizacional.

Abstract

The purpose of this paper is to analyze and reflect on performance evaluation systems and methods, labor compensation and its different types, as well as compensation and benefits strategies, to understand their impact on performance, workplace well-being, and strategic human talent management in organizations. Based on a conceptual review of contemporary authors and models of human talent management, the relationship between performance evaluation, compensation, and well-being is addressed as key elements for managerial decision-making.

Applied research identified the importance of designing objectives, comprehensive performance evaluation protocols aligned with organizational objectives, as well as the need to implement compensation systems that transcend the salary component and promote the comprehensive development of employees. Likewise, the strategic role of Human Talent Management as an area that coordinates processes aimed at strengthening talent, improving the organizational climate, and ensuring business sustainability is highlighted.

The paper proposes compensation and benefits strategies based on performance analysis and occupational well-being, generating innovative solutions that contribute to strengthening human talent management and the competitiveness of organizations in dynamic and changing work contexts.

Keywords: Human Talent Management, performance evaluation, occupational compensation, occupational well-being, organizational performance.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Dedicatoria | 2 |
| Agradecimientos | 3 |
| Resumen..... | 4 |
| Abstract | 5 |
| Introducción | 8 |
| Planteamiento del problema..... | 10 |
| Necesidades identificadas | 10 |
| Inducción | 10 |
| Entrenamiento | 10 |
| Fidelización..... | 11 |
| Justificación | 12 |
| Objetivos..... | 13 |
| Objetivo General..... | 13 |
| Objetivos Específicos | 13 |
| Antecedentes | 14 |
| Marco Teórico..... | 15 |
| Sistemas y métodos de evaluación..... | 17 |
| Compensación laboral y tipos de compensación | 19 |
| Estrategias de retribución y beneficios | 20 |
| Relación entre compensación, bienestar laboral y desempeño..... | 20 |
| Protocolo de evaluación de desempeño en la gestión estratégica del talento humano | 23 |

| | |
|---|----|
| Marco Legal | 24 |
| Metodología del proyecto | 26 |
| Unidad de análisis..... | 26 |
| Técnicas e instrumentos de recolección de información | 26 |
| Procedimiento | 27 |
| Alcance de la metodología..... | 28 |
| Integrar el plan de inducción, entrenamiento y capacitación personal y grupal..... | 29 |
| Incluir fundamentos teóricos de los recursos asignados. | 30 |
| Elementos asociados al clima organizacional, teorías motivacionales y su aplicación práctica ... | 32 |
| Resultados. Incorporar buenas prácticas relacionadas con la transformación digital y la retención del talento humano..... | 35 |
| Resultados. Integración de buenas prácticas digitales en la inducción, el entrenamiento y la fidelización..... | 38 |
| Conclusiones | 39 |
| Recomendaciones | 43 |
| Referencias Bibliográficas | 45 |

Introducción

Para la época actual es importante contar con personas bien preparadas y comprometidas para poder crecer y mantenerse en el mercado. Por eso, la gestión del talento humano se ha vuelto tan importante, especialmente en lo relacionado con la inducción, el entrenamiento y la capacitación. Estos procesos son el primer acompañamiento que recibe un colaborador cuando llega a una organización y de ellos depende que entienda su rol, conozca la cultura de la empresa y se sienta motivado desde el inicio.

Cuando estas actividades se desarrollan de manera clara y organizada, los colaboradores pueden adaptarse más rápido, evitar errores en sus tareas y trabajar con más seguridad y confianza. Además, como actualmente muchas empresas están enfrentando cambios por la transformación digital, es necesario que los colaboradores se sigan formando, actualizando sus habilidades y aprendiendo nuevas herramientas. Así se fortalece el desempeño y se evita que los empleados abandonen su trabajo en poco tiempo, lo que ayuda a que la organización se mantenga estable y competitiva.

En general, invertir en una buena inducción, en programas de entrenamiento adecuados y en oportunidades reales de aprendizaje continuo, no solo mejora los resultados de la empresa, sino que también hace que las personas se sientan valoradas y con deseos de quedarse y crecer dentro de la organización.

La evaluación de desempeño, los sistemas de compensación y las estrategias de retribución adquieren un papel fundamental, por lo que permiten alinear los intereses individuales con los organizacionales, fortalece el bienestar laboral y potencia el desempeño. Este análisis reflexivo aborda los sistemas y métodos de evaluación del desempeño, la

compensación laboral, estrategias de retribución y desempeño, destacando la importancia de la gerencia del talento humano en las organizaciones actuales.

Planteamiento del problema

Una empresa dedicada a la distribución de alimentos frescos experimenta un crecimiento significativo, por lo que ha aumentado su demanda y esto ha incurrido en dificultades para responder a sus clientes. Por lo tanto, es necesario la selección y contratación de nuevo personal tanto operativo como administrativo. La rápida expansión genera varias vacantes y esto implica la necesidad de vincular personal, pero a través de procesos completos para alcanzar resultados eficientes por medio de una inducción completa y entrenamientos estructurados.

Las problemáticas que podemos observar son:

- Alta rotación en los primeros tres meses.
- Bajo sentido de pertenencia en los nuevos empleados.
- Desempeño inicial lento por falta de entrenamiento adecuado.
- Escasa adaptación a herramientas digitales implementadas recientemente.

Se reconoce la necesidad de establecer procesos definidos para obtener la mejor selección, adaptación y fidelización del personal.

Necesidades identificadas

Inducción

Establecer un proceso de bienvenida

Proporcionar información concreta de funciones, cultura, normas y riesgos

Incluir módulos digitales y presenciales que se adapten al cargo

Entrenamiento

Fortalecer habilidades técnicas y blandas para el rol a desempeñar

Capacitar el personal en herramientas tecnológicas implementadas

Alinear competencias con los objetivos organizacionales

Fidelización

Promover bienestar acompañamiento y proyección interna

Evitar pérdida de talento en etapas iniciales por falta de claridad en entrega de funciones

Crear cultura de desarrollo continuo.

De igual manera, fortalecer la transformación digital en Frisby también abre la puerta a nuevas formas de comunicación interna que pueden influir positivamente en la retención.

Implementar canales virtuales más dinámicos, como aplicaciones internas para informar turnos, novedades, reconocimientos, actualizaciones o alertas, facilita la interacción entre líderes y colaboradores y reduce la sensación de desinformación que a veces genera inconformidad. Este tipo de herramientas ayuda a que los empleados se sientan acompañados, informados y valorados en tiempo real, lo que repercute directamente en su permanencia. Además, integrar espacios digitales donde los colaboradores puedan sugerir mejoras o reportar inquietudes de forma anónima y segura contribuye a construir una cultura más participativa, transparente y orientada al bienestar. Con estas acciones, la empresa no solo moderniza sus procesos, sino que también fortalece la confianza y la conexión entre las personas y la organización.

Justificación

La gestión del talento humano se ha convertido en un aspecto importante para el buen funcionamiento de las organizaciones, ya que de ella dependen el desempeño, la motivación y la permanencia de los colaboradores. De esta manera, la evaluación del desempeño, la compensación laboral y el bienestar en el trabajo no deben analizarse de manera aislada, sino como procesos que se complementan y contribuyen al logro de los objetivos de la empresa.

Este trabajo se justifica porque permite integrar los conocimientos adquiridos durante el diplomado, aplicándolos de forma práctica y reflexiva a una organización real. A través del análisis de los sistemas y métodos de evaluación del desempeño, así como de las estrategias de compensación y bienestar laboral, se fortalece la comprensión sobre la importancia de tomar decisiones justas, transparentes y alineadas con las necesidades de los colaboradores y de la empresa.

Además, el desarrollo de este trabajo aporta al fortalecimiento del pensamiento crítico y del trabajo colaborativo, al integrar los aportes individuales de cada integrante del equipo y articularlos en un documento conjunto. De esta forma, se promueve una visión más integral de la gerencia del talento humano, orientada no solo a la productividad, sino también al bienestar y al desarrollo humano dentro de las organizaciones.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar el plan de inducción de personal y las etapas del proceso de entrenamiento que permiten cualificar e instaurar conocimientos, actitudes y habilidades en función de los objetivos misionales de la organización en los colaboradores, buscando divulgar estrategias para fidelizar y retener el talento humano.

Objetivos Específicos

Diseñar e implementar un proyecto integral de contratación, inducción, entrenamiento y fidelización que garantice la incorporación de talento competente, adaptado y comprometido con los objetivos estratégicos.

Señalar la problemática de la organización para estandarizar un proceso de selección basado en competencias técnicas.

Diseñar un programa claro de inducción para mejorar la adaptación del nuevo personal y que estos se direccionen hacia los objetivos organizacionales.

Fortalecer la fidelización a través de acciones de bienestar, acompañamiento y liderazgo.

Analizar conceptos de compensación laboral, tipos, objetivos y estrategias para comprender el impacto en la medición del rendimiento y el desarrollo de talento humano en las organizaciones actuales y de Frisby S.A.

Identificar el proceso de evaluación de desempeño como herramienta estratégica de la gerencia de talento humano, a través de la compensación, el bienestar laboral y la toma de decisiones gerenciales

Exponer la aplicación de los conceptos compartidos en la práctica del caso específico de Frisby S.A.

Antecedentes

Con el tiempo, las organizaciones han implementado diferentes prácticas para evaluar el desempeño de sus colaboradores, principalmente centradas en el control de tareas y el cumplimiento de resultados. Con el paso de los años, estos enfoques han evolucionado hacia modelos más integrales, que consideran no solo los resultados obtenidos, sino también las competencias, los comportamientos y el aporte individual al trabajo en equipo.

También, la compensación laboral ha pasado de limitarse únicamente al salario, a incluir beneficios, incentivos y estrategias de reconocimiento que buscan fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores. Varios estudios y enfoques en la gestión del talento humano han demostrado que una compensación justa y un entorno laboral adecuado influyen de manera positiva en el desempeño y en la permanencia del personal dentro de las organizaciones.

En la actualidad, la gerencia del talento humano reconoce la estrecha relación que existe entre la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral, entendiendo que estos elementos, cuando se gestionan de forma organizada, ayudan a mejorar el clima organizacional, la productividad y la sostenibilidad empresarial. Estos antecedentes respaldan la importancia de desarrollar propuestas integrales que permitan fortalecer la gestión del talento humano desde una visión más humana y estratégica.

Marco Teórico

El clima organizacional trata sobre la forma en que los colaboradores sienten su ambiente de trabajo a partir de las experiencias que viven en la empresa. Estas sensaciones se construyen día a día y están marcadas por factores como el estilo de liderazgo, la comunicación interna, las relaciones entre compañeros, las condiciones laborales y el reconocimiento que reciben por su desempeño. De acuerdo con Pimienta (2024), el clima organizacional influye de manera directa en la motivación y en la actitud con la que los colaboradores asumen sus funciones. Desde esta perspectiva, el proyecto parte de la necesidad de intervenir estos factores para generar un entorno laboral más favorable, que impacte positivamente el desempeño y el compromiso del personal.

Hoy en día, la gestión del talento humano reconoce el clima organizacional como un elemento estratégico y no solo como un aspecto complementario. Crespo (2021) plantea que las organizaciones han avanzado hacia modelos más humanos, en los que se valora el bienestar emocional y laboral de los colaboradores como un factor importante para la productividad y la permanencia del talento. Este enfoque sustenta que la propuesta del proyecto esté orientada a promover ambientes laborales saludables, entendiendo que el bienestar de los colaboradores contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

La satisfacción laboral se relaciona estrechamente con el clima organizacional, ya que refleja el grado de conformidad que sienten los colaboradores frente a su trabajo y a la organización. Según Chiavenato (2020), una adecuada gestión del clima laboral fortalece el compromiso y reduce situaciones como la rotación de personal y el ausentismo. A partir de este planteamiento, el proyecto contempla acciones enfocadas en mejorar la satisfacción laboral, como el reconocimiento del desempeño y la generación de espacios de comunicación y retroalimentación.

Por otra parte, la cultura organizacional orienta los valores, creencias y comportamientos que guían el actuar de la empresa, mientras que el clima organizacional permite evidenciar cómo estos valores se viven en la práctica diaria. Crespo (2021) menciona que cuando existe coherencia entre lo que la organización promueve y lo que realmente se practica, se fortalece el clima laboral. En relación con esta idea, la propuesta busca alinear las acciones del plan con los valores institucionales, de manera que las prácticas de liderazgo y comunicación refuercen una cultura organizacional positiva.

El liderazgo desempeña un papel fundamental en la percepción que los colaboradores tienen de su entorno de trabajo. Leal Afanador (2021) destaca que los estilos de liderazgo basados en la confianza, la comunicación abierta y el acompañamiento favorecen un mejor clima organizacional. De igual forma, López (2021) resalta que el reconocimiento, la retroalimentación y el apoyo al desarrollo profesional influyen positivamente en la motivación y la satisfacción laboral. Estos aportes teóricos respaldan que el proyecto priorice acciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo, promoviendo prácticas más cercanas y participativas.

Para finalizar, el análisis del clima organizacional se convierte en una herramienta clave para identificar fortalezas y oportunidades de mejora dentro de la organización. La aplicación de instrumentos como encuestas y entrevistas permite conocer la percepción de los colaboradores y orientar la toma de decisiones. Tal como lo plantea Pimienta (2024), la propuesta del proyecto se apoya en este diagnóstico para definir acciones concretas, asegurando que las decisiones estén basadas en información real y en las necesidades del personal.

Sistemas y métodos de evaluación

La evaluación de desempeño constituye un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones analizan el nivel de cumplimiento de objetivos, competencias y comportamientos de los empleados con sus responsabilidades y funciones. De acuerdo con Dessler (2020), este proceso no debe limitarse a una calificación periódica, sino orientada al desarrollo continuo de retroalimentación y toma de decisiones estratégicas con la formación y compensación.

La evaluación de desempeño dentro del ejercicio laboral de la empresa Frisby cumple con una función formativa coherente con los modelos contemporáneos de gestión del desempeño continuo, entre los sistemas de evaluación más usados en la actualidad, se destacan aquellos que integran enfoque cualitativos y cuantitativos.

La evaluación por objetivos – MBO. Permite medir el desempeño a partir del logro de metas previamente acordadas, favoreciendo la claridad y responsabilidad individual. Esta evaluación por competencias se centra en comportamientos, habilidades y actitudes que el colaborador demuestra en el ejercicio de sus funciones, alineado el desempeño con la cultura organizacional (Chiavenato, 2020). Un método ampliamente reconocido por su objetividad es la evaluación 360°, donde se incorpora la percepción de diferentes actores (jefes, subordinados y autoevaluación), este método reduce sesgos individuales y fortalece el desarrollo de liderazgo (Robins & Judge, 2022).

En los modelos más modernos, estos sistemas se apoyan en herramientas digitales que facilitan el seguimiento continuo, la analítica de datos y retroalimentación oportuna, superando el enfoque tradicional de evaluaciones anuales, favoreciendo el análisis continuo y toma de decisiones para prevenir fallas en la coordinación de tareas o cumplimiento de objetivos.

A través de la empresa Frisby S.A., reconocida en el sector de alimentos en Colombia, se puede identificar una gestión de talento humano centrada en las personas, coherente con su cultura organizacional y valores corporativos. Desde una perspectiva de gerencia del talento humano, las prácticas desarrolladas por la organización permiten evidenciar la aplicación de enfoques contemporáneos en evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral; esto se puede evidenciar de forma práctica en la orientación que ha realizado de sus procesos hacia el seguimiento del cumplimiento de funciones, comportamientos y resultados, especialmente de cargos operativos y administrativos. Este enfoque se alinea con lo que plantea Dessler (2020), quien sostiene que la evaluación de desempeño permite identificar fortalezas, oportunidades de mejora y necesidades de capacitación, más allá de una simple medición cuantitativa. En el caso puntual de Frisby S.A. esto es beneficio por la constante participación de líderes que contribuyen al desarrollo del colaborador y al fortalecimiento de la cultura de servicio.

Desde un enfoque integral, los sistemas y métodos de evaluación del desempeño no se limitan únicamente a medir resultados, sino que se convierten en una herramienta importante para fortalecer la motivación, el compromiso y el bienestar de los colaboradores. Cuando la evaluación se realiza de manera clara, participativa y con espacios de retroalimentación constante, los colaboradores perciben mayor igualdad y reconocimiento, lo cual influye positivamente en su desempeño y en su permanencia dentro de la empresa.

Por eso, la evaluación del desempeño debe ir de la mano con las estrategias de compensación y bienestar laboral, de manera que los resultados obtenidos sirvan como apoyo para la toma de decisiones relacionadas con incentivos, reconocimientos, capacitación y desarrollo profesional. Esta relación permite impulsar procesos de mejora continua y contribuye

al fortalecimiento de la gestión del talento humano, alineando los objetivos organizacionales con el crecimiento y bienestar de las personas.

Compensación Laboral y tipos de compensación

Este tema de compensación laboral se puede definir como el conjunto de retribuciones que recibe el trabajador a cambio de la contribución a la organización. Según WorldaWork (2021), la compensación cumple una función estratégica al atraer, motivar, retener y garantizar una equidad interna y competitiva externa.

Desde una perspectiva integral la compensación se clasifica en compensación directa, que incluye el salario base, bonificaciones y comisiones por desempeño, la indirecta que comprende beneficio de seguros, vacaciones, planes de pensión y programas de bienestar. y compensación no monetaria. Que abarca elementos intangibles como el reconocimiento, desarrollo profesional, flexibilidad laboral y clima organizacional.

Para casos contemporáneos de gestión humana, se observa la tendencia creciente a la retribución flexible, que permite al colaborador elegir los beneficios que mejor se ajustan a sus necesidades personales y familiares, fortaleciendo la percepción de justicia y satisfacción laboral (CIPD, 2023). Este modelo concuerda con el enfoque de compensación total propuesto por WorldatWok (2021), donde la retribución no se limita al componente económico, sino que incluye beneficios indirectos y elementos de reconocimiento que fortalecen la motivación y el sentido de pertenencia. La política de compensación de Frisby ha sido reconocida por promover condiciones laborales dignas y competitivas dentro del sector.

Así, la compensación laboral no solo se refleja en el salario que recibe el colaborador, sino también en su bienestar, motivación y nivel de compromiso con la organización. Cuando las empresas implementan esquemas de compensación justos y pensados según las necesidades de

sus colaboradores, se fortalecen las relaciones laborales y se impulsa un mejor desempeño, lo que a largo plazo genera beneficios tanto para los colaboradores como para la empresa.

Estrategias de retribución y beneficios

Estas estrategias de retribución buscan alinear el sistema de compensación con los objetivos estratégicos de la organización y las expectativas del talento humano. De acuerdo con Society for Human Resource Management (SHRM, 2022) una estrategia de retribución efectiva debe ser coherente, transparente y basada en el desempeño.

Entre las estrategias más relevantes se encuentran los planes de compensación variable, que vinculan los resultados individuales y colectivos con incentivos económicos; los programas de beneficios integrales, orientación al bienestar físico, emocional y social; los planes de desarrollo y carrera, que fortalecen la motivación intrínseca y el compromiso organizacional. Estas estrategias permiten que la compensación no solo sea salarial, si no una herramienta de gestión de desempeño y fidelización de talento.

Además, la aplicación adecuada de estas estrategias permite construir un ambiente laboral más justo y motivador, en el que los colaboradores perciben que su esfuerzo es valorado y reconocido. Cuando la retribución y los beneficios se gestionan de forma equilibrada y se articulan con el desarrollo del talento humano, se fortalece la permanencia del personal, el sentido de pertenencia y la productividad, lo que a su vez aporta al crecimiento, la competitividad y la sostenibilidad de la organización.

Relación entre compensación, bienestar laboral y desempeño

La relación entre la compensación, el bienestar laboral y el desempeño es directa y bidireccional, es decir, diversos estudios evidencian que los trabajadores que perciben una

compensación justa a sus esfuerzos presentan mayores niveles de satisfacción, compromiso y productividad (Robbins & Judge, 2022).

Mientras que el bienestar laboral se entiende por el equilibrio entre la vida personal y profesional, la salud física y emocional, la percepción de reconocimiento influye significativamente en el desempeño individual y organizacional. Chiavenato (2020) señala que los sistemas de compensación que integran beneficios de bienestar y desarrollo profesional generan entornos laborales más saludables, reducen rotación de personal y fortalecen la permanencia del talento humano para estabilidad de la organización.

Es así, como el desempeño actúa como un eje articulador, por lo que proporciona información objetiva para definir recompensas, identificar necesidades de formación y diseñar planes de mejora. Si marcamos el referente de Frisby S.A. esta empresa reconocida Colombia a desarrollado programas orientados al cuidado integral del colaborador, promoviendo un clima organizacional positivo y relaciones laborales basadas en el respeto y cercanía con el trabajador., reforzando lo que plantea Chiavenato (2020), quien afirma que el bienestar laboral impacta directamente en la satisfacción, el compromiso y el desempeño organizacional. El énfasis en el bienestar emocional y social contribuye a la disminución de la rotación y al fortalecimiento del compromiso organizacional.

Desde la perspectiva de la compensación total, Frisby integra beneficios económicos y no monetarios que fortalecen el compromiso organizacional. La compensación y el bienestar laboral representan dimensiones estratégicas que influyen de manera directa en la motivación, el desempeño y la permanencia del personal, para más estabilidad.

Los modelos modernos de gestión del talento humano integran la compensación económica con estrategias de bienestar laboral que abordan dimensiones físicas, emocionales,

sociales y profesionales. Chiavenato (2020) sostiene que el bienestar laboral no solo mejora la calidad de vida del colaborador, sino que actúa como predictor del desempeño sostenible, al reducir el ausentismo, el estrés laboral y los conflictos organizacionales. Cuando los resultados de desempeño no se reflejan en reconocimientos tangibles o intangibles, se debilita la percepción de justicia organizacional y se afecta negativamente la motivación intrínseca del trabajador (CIPD, 2023).

Frisby ha logrado articular de manera coherente la evaluación del desempeño con la compensación y el bienestar laboral, lo que evidencia una gestión del talento humano alineada con las buenas prácticas contemporáneas. Sin embargo, podemos añadir que una oportunidad de mejora podría ser que la organización fortaleciera la formalización de protocolos de evaluación del desempeño apoyados en herramientas digitales y métricas más estandarizadas, permitiendo una mayor trazabilidad y objetividad en los resultados, así como una integración más directa con planes de desarrollo y compensación variable.

En general, la relación entre la compensación, el bienestar laboral y el desempeño debe entenderse como un proceso permanente y estratégico dentro de la gestión del talento humano. Cuando el esfuerzo y los resultados de los colaboradores se reflejan en reconocimientos justos, oportunidades de crecimiento y beneficios acordes a sus necesidades, se fortalece la percepción de equidad y el compromiso con la empresa. Esta relación permite que el colaborador no solo cumpla con sus responsabilidades, sino que también se sienta valorado, escuchado y motivado a mejorar de forma continua.

De igual manera, el bienestar laboral cumple un papel preventivo frente al desgaste emocional, el ausentismo y la rotación del personal. Las empresas que integran programas orientados al bienestar físico, emocional y social, junto con esquemas de compensación claros y

transparentes, crean un impacto positivo en la productividad y en la estabilidad del talento humano. Así, la compensación deja de ser un elemento aislado y se convierte en una herramienta clave para impulsar un desempeño sostenible y fortalecer un clima organizacional saludable.

Protocolo de evaluación de desempeño en la gestión estratégica de talento humano

Un protocolo no solo estandariza el proceso evaluativo, por el contrario, garantiza coherencia, objetividad y trazabilidad en la medición del desempeño, permitiendo que los resultados obtenidos se conviertan en insumos para tomar decisiones gerenciales.

En la actualidad, dicho protocolo debe concebirse como un sistema integral que articula objetivos organizacionales, competencias laborales, indicadores de desempeño y retroalimentación continua. Chiavenato (2020) expone que los sistemas de evaluación eficaces son aquellos que trascienden la medición aislada del rendimiento y se integran con planes de desarrollo, compensación y bienestar laboral, generando un ciclo de mejora continua.

La incorporación de métodos como la evaluación por objetivos, la evaluación por competencias y la evaluación multifuente 360°, apoyados en plataforma digitales, permite reducir tiempos operativos, minimiza sesgos subjetivos y fortalece la participación de los colaboradores. Este enfoque resulta especialmente relevante en contextos organizacionales actuales, donde la agilidad, la transparencia y la experiencia del empleado se convierten en actores críticos de competitividad (Dessler, 2020)

Marco Legal

En Colombia, el análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral se encuentra respaldado por un marco normativo que busca garantizar condiciones de trabajo dignas, seguras y humanas. La Constitución Política de Colombia, en su artículo 25, reconoce el trabajo como un derecho fundamental y una obligación social, el cual debe desarrollarse en condiciones justas y dignas, promoviendo el respeto por la dignidad humana y el bienestar integral de los trabajadores.

El Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones laborales entre empleadores y colaboradores, estableciendo disposiciones orientadas a la protección de los derechos laborales, la estabilidad en el empleo y el respeto por las condiciones de trabajo. Este marco legal contribuye a la construcción de ambientes laborales basados en la equidad, el respeto y la convivencia, aspectos que influyen directamente en el clima organizacional y en la satisfacción laboral de los colaboradores.

De igual manera, la Ley 1010 de 2006 establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, con el fin de proteger la dignidad, la integridad física y mental de los colaboradores. Esta normativa promueve entornos laborales saludables, libres de conductas que afecten negativamente el clima organizacional, fortaleciendo las relaciones interpersonales y el respeto dentro de las organizaciones.

Adicionalmente, el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), reglamentado por el Decreto 1072 de 2015, establece la obligación de las empresas de identificar, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la salud física, mental y social de los colaboradores. Este sistema reconoce que factores como el estrés laboral, la carga de trabajo y los riesgos psicosociales influyen directamente en la percepción del clima organizacional y en

la satisfacción laboral. Por eso, su adecuada implementación aporta a la creación de entornos de trabajo más seguros, saludables y productivos.

En general, este marco legal respalda la importancia de gestionar el clima organizacional como un elemento clave para el bienestar del talento humano y la sostenibilidad de las organizaciones, alineando las prácticas empresariales con principios de responsabilidad social y desarrollo humano integral.

Metodología del proyecto

La metodología del presente proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo con apoyo descriptivo, ya que busca analizar y comprender la percepción de los colaboradores frente al clima organizacional en la empresa Frisby S.A., así como identificar oportunidades de mejora a partir de la aplicación de instrumentos de diagnóstico. Este enfoque permite interpretar las experiencias, opiniones y sensaciones de los trabajadores en relación con su entorno laboral, sin recurrir exclusivamente a mediciones numéricas.

El tipo de estudio es descriptivo y analítico, debido a que se describen los principales elementos que conforman el clima organizacional de la empresa y, posteriormente, se realiza un análisis crítico apoyado en teorías motivacionales y buenas prácticas de gestión del talento humano. Este tipo de estudio facilita la comprensión del contexto organizacional y la relación entre liderazgo, comunicación, motivación y bienestar laboral.

Unidad de análisis

La unidad de análisis está conformada por los colaboradores de la empresa Frisby S.A., especialmente aquellos vinculados al área operativa y administrativa, quienes experimentan de manera directa las prácticas de liderazgo, comunicación interna, reconocimiento y desarrollo organizacional. Se considera esta población debido a su papel fundamental en la prestación del servicio y en la construcción del clima laboral.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el desarrollo del proyecto se proponen las siguientes técnicas e instrumentos:

- **Revisión documental:** Se analizan fuentes académicas, artículos, libros y documentos relacionados con el clima organizacional, teorías motivacionales y gestión del

talento humano. Esta revisión permite sustentar teóricamente el proyecto y contextualizar las prácticas de Frisby S.A.

- **Análisis de contenido del podcast de YouTube:** Se utiliza como insumo principal para reflexionar sobre la aplicación práctica de instrumentos para mejorar el clima organizacional, relacionando sus aportes con la realidad de la empresa.
- **Encuestas de clima organizacional (propuesta):** Se plantea la aplicación de encuestas estructuradas con preguntas cerradas y abiertas para identificar la percepción de los colaboradores sobre liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento y oportunidades de crecimiento.
- **Entrevistas semiestructuradas (propuesta):** Dirigidas a líderes o supervisores, con el fin de profundizar en las prácticas de gestión humana y liderazgo que influyen en el clima laboral.

Procedimiento

El desarrollo metodológico del proyecto se lleva a cabo en las siguientes etapas:

1. **Revisión teórica:** Consulta y análisis de literatura relacionada con clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción laboral.
2. **Análisis del contexto organizacional:** Identificación de las prácticas de gestión del talento humano implementadas en Frisby S.A., a partir de información institucional y del análisis del podcast seleccionado.
3. **Aplicación de instrumentos (propuesta):** Diseño y planteamiento de encuestas y entrevistas como herramientas para diagnosticar el clima organizacional.

4. **Análisis de la información:** Interpretación de los resultados obtenidos, relacionándolos con las teorías motivacionales de Maslow, Herzberg, McClelland y Vroom.

5. **Propuesta de mejora:** Formulación de acciones orientadas al fortalecimiento del clima organizacional, la retención del talento humano y el desarrollo de habilidades (upskilling y reskilling).

Alcance de la metodología

La metodología propuesta permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el clima organizacional de Frisby S.A., aportando insumos para la toma de decisiones en la gestión del talento humano. Aunque el proyecto no contempla la aplicación real de los instrumentos, sí ofrece una base estructurada y viable para su implementación futura dentro de la organización.

Integrar el plan de inducción, entrenamiento y capacitación personal y grupal.

La inducción es el primer paso para que los nuevos compañeros se sientan bien recibidos. En esta etapa se les explica cómo funciona la empresa, sus responsabilidades, los horarios, normas internas, riesgos laborales y todo lo necesario para comenzar sin dudas. Si este proceso se hace con un lenguaje claro y con apoyo constante, los nervios disminuyen y la adaptación se vuelve más fácil. También es útil combinar sesiones presenciales con herramientas digitales que ayuden a resolver dudas o reforzar lo aprendido.

Luego viene el entrenamiento, que debe enfocarse tanto en habilidades técnicas del cargo como en habilidades blandas, por ejemplo: comunicación, trabajo en equipo y manejo de herramientas tecnológicas. Aquí se pueden aplicar estrategias como upskilling cuando se busca fortalecer las habilidades actuales, o reskilling cuando la empresa necesita que un colaborador aprenda cosas nuevas para asumir otra función.

Cuando la capacitación y el acompañamiento se realizan tanto de forma individual como grupal, se fortalece el compañerismo, aumenta la productividad y se mejora el sentido de pertenencia. Todo esto ayuda a que los colaboradores quieran permanecer en la empresa y seguir creciendo profesionalmente.

Incluir fundamentos teóricos de los recursos asignados.

Los autores coinciden en que la inducción, la capacitación y el entrenamiento son procesos esenciales para integrar adecuadamente al talento humano. Como explican Cabezas y Rodríguez (2021), la inducción es la base para que un nuevo colaborador comprenda cómo funciona la empresa, cuáles son sus responsabilidades y qué normas rigen el trabajo diario. De acuerdo con estos mismos autores, cuando la orientación inicial es clara y completa, disminuye la incertidumbre del colaborador y se facilita una adaptación más rápida, lo que reduce la posibilidad de una renuncia temprana.

De manera complementaria, Molina Salazar (s.f.) destaca que la capacitación y el entrenamiento permiten fortalecer las competencias necesarias para un buen desempeño. Según este autor, cuando el colaborador recibe formación adecuada, aumenta su nivel de seguridad, mejora la comunicación con el equipo y también la productividad en general. Este planteamiento respalda la necesidad de que las organizaciones desarrollen procesos formativos continuos y acordes con las funciones del cargo.

Frente a los cambios tecnológicos, la Pontificia Universidad Javeriana (2025) señala que hoy es necesario incorporar estrategias como el upskilling y el reskilling. Tal como lo explica esta institución, el upskilling ayuda a que los colaboradores actualicen sus habilidades actuales, mientras que el reskilling les permite prepararse para asumir funciones nuevas dentro de la empresa. Esto resulta clave en entornos laborales donde la transformación digital obliga a los empleados a mantenerse en constante aprendizaje.

Por último, la Universidad ECOTEC (2017) plantea que una gestión moderna del talento humano debe promover el aprendizaje permanente, integrar herramientas digitales y fortalecer el acompañamiento por parte de los líderes. Según este autor, estas prácticas no solo mejoran el

desempeño, sino que también influyen positivamente en la permanencia del personal, ya que los colaboradores se sienten acompañados y con oportunidades reales de crecimiento.

Elementos asociados al clima organizacional, teorías motivacionales y su aplicación práctica

El clima organizacional se configura a partir de un conjunto de factores interrelacionados de como los colaboradores perciben el entorno de trabajo. Se cuentan con unos elementos que no actúan de manera aislada, por el contrario, actúan integralmente e impactan la motivación y desarrollo organizacional. En Frisby S.A. el clima organizacional se orienta a partir de la gestión del talento humano centrada en principios, responsabilidad social y desarrollo integral para cada trabajador en su vínculo con la empresa.

Se encuentran varios elementos asociados al clima organizacional, uno de ellos es el estilo de liderazgo, la empresa Frisby se caracteriza por un enfoque humanista y participativo. La empresa promueve líderes cercanos, coherentes con los valores corporativos y orientados al acompañamiento del trabajador, esto favorece la confianza el compromiso y sentido de pertenencia. Este tipo de liderazgo aporta un ambiente laboral positivo, donde los trabajadores perciben el apoyo, reconocimiento y permanencia dentro de Frisby S.A.

La comunicación organizacional cuenta con otro elemento que es la comunicación interna, la cual debe ser clara, oportuna y alineada a la cultura organizacional, permitiendo que los colaboradores comprendan los objetivos de la empresa y su rol dentro de la misma. Para esto existen canales formales e informales que favorecen la retroalimentación y fortalecen la cohesión entre los diferentes niveles jerárquicos.

A través de las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo se logra desarrollar un mejor clima organizacional, especialmente en una empresa de alta operación de ventas como es el caso de la empresa Frisby S.A. También se resalta las relaciones basadas en el respeto, la colaboración y solidaridad que contribuyen a un ambiente laboral armónico, facilita la

cooperación entre tareas y mejora la calidad del servicio. Estas dinámicas fortalecen el sentido de comunidad entre los colaboradores de la organización.

Frisby ha implementado practicas orientadas a garantizar estabilidad laboral, cumplimiento normativo y bienestar integral, promueve oportunidades de desarrollo interno y formación continua, y esto refuerza la percepción de crecimiento y proyección profesional dentro de la empresa. Esto mismo ocurre respecto a los reconocimientos que dan como empresa lo que constituye un elemento clave para el clima organizacional, este reconocimiento no se limita a incentivos económicos, pueden ser simbólicos y sociales que valoran el esfuerzo de los trabajadores, el compromiso y la permanencia de los colaboradores.

Los elementos anteriormente mencionados están vinculados a varias teorías proporcionadas en la evolución de la administración, inicialmente la empresa atiende necesidades básicas y de seguridad mediante empleo formal y estabilidad, mientras que fomenta necesidades sociales, esto desde la teoría de Maslow. Mientras que los dos factores expuestos por Herzberg, permite analizar que Frisby ha logrado combinar aquellos factores intrínsecos y extrínsecos, a través de factores motivacionales relacionados con el logro, crecimiento y reconocimiento dentro de la organización.

La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland también se refleja en la gestión del talento humano de la empresa, ya que Frisby S.A. ofrece espacios para la afiliación a equipos de trabajo, el logro mediante el desempeño y la proyección hacia roles de mayor responsabilidad, la empresa también evidencia el fortalecimiento de los colaboradores al percibir oportunidades reales de crecimiento, por desempeño, esfuerzo y recompensas, tal como lo menciona la teoría de Vroom.

La empresa Frisby destaca por su clima de familia y sus dimensiones claves son, valores y cultura que integra espiritualidad en el trabajo desarrollando el ser antes que el hacer, esto crea un clima de transparencia. A su vez la dimensión de estándares de servicio permite el clima orientado a la calidad total, el empleado percibe que la limpieza y la atención son innegociables, lo que genera pertenencia.

Frisby gestiona dos factores de Herzberg para evitar la rotación común, factor higiénico, el cual, permite salarios competitivos para el sector, condiciones de trabajo seguras y uniformes de calidad. Por otra parte, el factor motivador, ofreciendo la universidad corporativa (Frisby Universidad) activa el motivador de crecimiento y autorrealización.

Mediante la aplicación de teorías motivaciones y su aplicación práctica la empresa fortalece sus procesos, como el círculo de confianza, y en su práctica los colaboradores tienen margen de maniobra para resolver problemas de clientes en el momento. Por ejemplo, reponer un pedido si el cliente no está satisfecho sin esperar una autorización burocrática, esto refuerza el elemento de responsabilidad del clima. En la teoría del refuerzo positivo de Skinner, es decir, la teoría de la equidad su práctica se premia públicamente al colaborador del mes, no solo por ventas, sino por vivir los valores de la empresa, esto garantiza que el empleado sienta que es esfuerzo es visto y valorado con justicia.

El clima organizacional y la satisfacción laboral se logra porque la empresa aplica una visión humanista, la aplicación práctica más potente es su coherencia, lo que dice en sus valores de marca es lo que el empleado vive en la cocina, en la caja o en cualquiera que sea su cargo.

Resultados. Incorporar buenas prácticas relacionadas con la transformación digital y la retención del talento humano.

Consideramos que la transformación digital desempeña un papel decisivo para fortalecer la retención del talento humano en Frisby S.A., especialmente en el área operativa, donde la rotación suele ser más frecuente debido a las exigencias del servicio y a los ritmos de trabajo. La integración de herramientas tecnológicas no solo agiliza los procesos formativos, sino que también mejora la experiencia del colaborador y genera un entorno más atractivo y alineado con las tendencias actuales de la gestión humana.

En primer lugar, vemos necesario implementar plataformas digitales de capacitación que permitan acceder a módulos interactivos sobre BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), SST (Seguridad y Salud en el Trabajo), uso adecuado de equipos y cultura organizacional. Este tipo de herramientas facilita una inducción más clara, estandarizada y flexible para todas las sedes del país, y responde a los enfoques de upskilling y reskilling recomendados por los recursos académicos revisados. Con ello, los colaboradores pueden aprender a su propio ritmo y reforzar conocimientos con mayor autonomía.

Igualmente, consideramos que la empresa puede beneficiarse del uso de People Analytics para monitorear aspectos como rotación, desempeño, satisfacción y necesidades de formación. Contar con esta información facilitaría la toma de decisiones y permitiría diseñar acciones preventivas y programas de acompañamiento más precisos, lo cual favorece la estabilidad laboral y fortalece el compromiso con la organización.

Además, pensamos que la transformación digital debe integrarse con iniciativas que fortalezcan la conexión emocional del colaborador con la empresa. Acciones como sistemas virtuales de reconocimiento, seguimiento individual durante la curva de aprendizaje y

plataformas de retroalimentación continua contribuyen significativamente a generar confianza, sentido de pertenencia y fidelización. Estas prácticas son coherentes con la cultura humana que distingue a Frisby S.A. y refuerzan su propósito de cuidar a las personas para lograr un servicio con excelencia.

Alimentando las practicas relacionadas con la retención del talento humano y el desarrollo de habilidades (Upskilling/Reskilling) como lo sugiere la guía de aprendizaje, es recomendable implementar módulos de gestión básica de inventarios o contabilidad de caja para ascender a roles de líder o supervisor aprovechando el alto índice de promoción interna que ya maneja la empresa Frisby, esto motiva a empleados con proyectos de ascenso en la empresa.

Es sabido que para la mayoría de los empleados es fundamental mantener una estabilidad financiera, y para la empresa es necesaria la rentabilidad de los procesos, es por ello, que la rotación temprana de empleados, resulta ser una problemática ya que aumenta los costos de reclutamiento, si bien Frisby goza de ser una empresa organizada en sus procesos de selección, se identifican brechas entre el proceso de selección y la duración estimada del empleado en la empresa.

Basándose en datos es recomendable utilizar un sistema de gestión del talento humano que integren los resultados de las evaluaciones de desempeño digitalizadas y el módulo de gestión básica de inventario para proponer automáticamente el siguiente paso en la ruta de carrera del empleado ej. El sistema reconoce automáticamente el nivel del empleado y le muestra en tiempo real sus resultados y si esta entre el foco de ascenso, el mismo le indicara cuantos módulos le faltan para optar a la posición o cargo aspirado, este sistema demuestra un compromiso claro de la empresa con el crecimiento individual, ofreciendo oportunidades de desarrollo tangibles.

En conjunto, la incorporación de estas herramientas digitales y estrategias de desarrollo profesional permite que la gestión del talento humano en Frisby S.A. evolucione hacia un modelo más estratégico, preventivo y centrado en la experiencia del colaborador. La transformación digital no solo optimiza los procesos internos, sino que también convierte la formación, el seguimiento y el crecimiento laboral en elementos visibles y accesibles para cada trabajador. Esta combinación de tecnología y enfoque humano fortalece la permanencia, reduce la rotación y consolida un entorno laboral donde el desarrollo profesional se percibe como un camino real, posible y respaldado por la organización. Con ello, Frisby avanza hacia una cultura más moderna, sostenible y ajustada a las necesidades actuales del sector y de sus colaboradores.

Resultados. Integración de buenas prácticas digitales en la inducción, el entrenamiento y la fidelización

En la actualidad, la transformación digital no solo moderniza los procesos internos, sino que también se convierte en una herramienta importante para mejorar la experiencia del colaborador desde el primer día. En el caso del plan de inducción, usar plataformas virtuales donde el nuevo colaborador pueda consultar información sobre la empresa, revisar los manuales, conocer la cultura organizacional y realizar módulos cortos de aprendizaje ayuda a que la adaptación sea más sencilla y rápida. Estas herramientas permiten que la inducción sea más clara, uniforme y accesible para todos, incluso si trabajan en diferentes sedes.

En el entrenamiento, la tecnología también juega un papel importante. Implementar cursos virtuales, simuladores de tareas, videos explicativos y evaluaciones automáticas facilita que los colaboradores refuercen habilidades técnicas y blandas a su propio ritmo. Además, prácticas como el upskilling y el reskilling se pueden fortalecer mediante plataformas interactivas que guían el proceso formativo según las necesidades del cargo y los cambios del entorno laboral.

En cuanto a la fidelización, las herramientas digitales pueden ayudar a mejorar la comunicación entre los líderes y los colaboradores, haciendo uso de aplicaciones internas para enviar reconocimientos, responder dudas, informar novedades o realizar encuestas rápidas. Este tipo de estrategias no solo hace más ágil la comunicación, sino que también permite que las personas se sientan escuchadas y acompañadas. Así se genera un ambiente más cercano, transparente y motivador, lo que contribuye a la permanencia del talento humano.

Conclusiones

Un procedimiento adecuado de inducción, entrenamiento y fidelización del talento humano garantiza que la contratación no sea solo una labor administrativa, sino un proceso completo de desarrollo con metodologías como upskilling y reskilling que fortalecen el acompañamiento a los nuevos trabajadores, con el fin de reducir errores en las labores por falta de claridad y por el contrario que mejore la permanencia de personal. Esto demuestra estructura para cumplimiento de objetivos organizacionales.

Fortalecer la inducción, el entrenamiento y la capacitación es fundamental para que los colaboradores se sientan bienvenidos, preparados y con deseos de crecer en la empresa. Cuando un colaborador recibe apoyo desde el primer día y cuenta con oportunidades reales de formación, puede desarrollar mejor sus habilidades y logra integrarse más rápido al equipo. Esto reduce la rotación y contribuye a un ambiente laboral más positivo y productivo.

Como futuros profesionales, consideramos que estos procesos son claves para construir equipos sólidos, motivados y comprometidos. Aplicarlos de forma humana y organizada permite que la empresa crezca junto con las personas, logrando mejores resultados y cuidando el bienestar de quienes hacen posible el éxito organizacional.

La incorporación de herramientas digitales y prácticas orientadas al aprendizaje continuo representa una oportunidad significativa para fortalecer los procesos de inducción y capacitación en Frisby S.A. Estas acciones no solo permiten optimizar la operación, sino que aportan al bienestar y permanencia del talento humano, asegurando que cada colaborador cuente con los recursos necesarios para desempeñar su rol con seguridad, confianza y sentido de pertenencia. Con este aporte, complemento la propuesta colaborativa desde una perspectiva innovadora y centrada en las nuevas demandas del entorno laboral.

La fuerte cultura de desarrollo humano y bienestar que ya existe en la empresa, acompañada con la incorporación de nuevas herramientas digitales es base fundamental para el éxito de las estrategias de retención, ya que crea un ambiente de seguridad y estabilidad laboral, así como autonomía para el desarrollo de las gestiones operativas y adaptabilidad en la ejecución de nuevos roles.

La metodología propuesta permite abordar de manera estructurada y sistemática el análisis del clima organizacional y su impacto en la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores en Frisby S.A. La combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas facilita una comprensión integral de la realidad organizacional, proporcionando información relevante para la identificación de oportunidades de mejora en la gestión del talento humano. Asimismo, la formulación de acciones de mejora basadas en el diagnóstico contribuye a fortalecer la toma de decisiones orientadas al bienestar, la permanencia y el desarrollo del personal, consolidando ambientes laborales más saludables, productivos y sostenibles.

Frisby demuestra que la gestión estratégica del clima organizacional y la motivación laboral constituye un factor clave para la sostenibilidad y perdurabilidad empresarial, al analizar a cada trabajador en el centro de la organización como ser humano integral, la empresa fortalece su competitividad y consolida relaciones laborales que generan valor tanto para la organización como para la sociedad.

El desarrollo de esta actividad permitió reconocer la importancia del clima organizacional como un factor clave en la satisfacción laboral y en el desempeño de los colaboradores. Teniendo en cuenta el análisis de los referentes teóricos y del podcast seleccionado, Se pudo notar que un ambiente laboral positivo se construye mediante prácticas coherentes de liderazgo, comunicación, reconocimiento y seguimiento al desempeño, las cuales influyen directamente en

la motivación y el compromiso del talento humano. Asimismo, la aplicación de instrumentos para evaluar el clima organizacional se convierte en una herramienta fundamental para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la toma de decisiones orientadas al bienestar de los colaboradores. En el caso de Frisby S.A., fortalecer la cultura organizacional y gestionar de manera estratégica el clima laboral contribuye a mejorar la productividad, reducir la rotación y favorecer la permanencia del personal. Desde mi proceso formativo en el diplomado de Gerencia del Talento Humano, considero que comprender y aplicar estos conceptos permite promover organizaciones más humanas, sostenibles y alineadas con las necesidades actuales del entorno laboral.

Frisby revela un modelo de gestión donde lo humano y lo productivo no se excluyen, sino que se alimentan mutuamente, el clima organizacional de Frisby es un activo al enfocarse en dimensiones como apoyo social y la calidez, la empresa logra que el trabajador de primera línea ejemplo ayudantes de cocina y cocineros, transmitan una experiencia de marca al cliente, en este caso, el clima actúa como el puente entre la estrategia corporativa y la satisfacción del cliente final, mientras muchas empresas apuestan por el factor salario, Frisby integra este factor con los factores motivadores, en conclusión, el modelo de Frisby es un caso de éxito porque entiende que la satisfacción laboral se traduce en buenos resultados operativos.

La compensación y el bienestar laboral deben asumirse como inversiones estratégicas y no como costos operativos, su adecuada gestión, integra protocolos formales de evaluación del desempeño, permite a las organizaciones no solo atraer y retener talento, y también construye entornos laborales saludables, éticos y orientados a resultados sostenibles.

Lo expuesto por Chiavenato (2020) se evidencia en la gestión del talento humano de Frisby, al priorizar el bienestar y el desarrollo del colaborador como factores estratégicos, al construir de manera integral y objetiva las estrategias organizacionales, esto permite no solo medir resultados, sino también desarrollar el potencial humano, fortalecer el bienestar laboral y mejorar desempeño.

Recomendaciones

A partir del desarrollo del diplomado y del análisis integral realizado sobre la gestión del talento humano en la organización objeto de estudio, se plantean las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión estratégica de las personas y promover la mejora continua:

1. Fortalecer la evaluación del desempeño como herramienta estratégica, garantizando que los resultados no solo se utilicen para control, sino también para la retroalimentación, el desarrollo de competencias y la toma de decisiones relacionadas con capacitación, promoción y compensación.
2. Integrar de manera sistemática los planes de capacitación, inducción y reinducción con las necesidades reales del personal, priorizando el desarrollo de competencias técnicas, actitudinales y digitales que respondan a los cambios del entorno organizacional y del mercado.
3. Impulsar el uso de herramientas tecnológicas y análisis de datos (People Analytics) que permitan monitorear el desempeño, el clima organizacional y la satisfacción laboral, facilitando decisiones basadas en información objetiva y actualizada.
4. Diseñar estrategias de compensación y beneficios alineadas al desempeño y al bienestar laboral, promoviendo esquemas de reconocimiento que fortalezcan la motivación, el sentido de pertenencia y la retención del talento humano.
5. Fortalecer el liderazgo y la comunicación interna, especialmente en los niveles operativos y de supervisión, promoviendo estilos de liderazgo participativos, cercanos y coherentes con los valores organizacionales.
6. Dar continuidad a los procesos de mejora del clima organizacional, aplicando evaluaciones periódicas y generando planes de acción que respondan a las necesidades identificadas, con el fin de consolidar ambientes laborales saludables, productivos y sostenibles.

7. Mantener el enfoque ético y normativo en la gestión del talento humano, asegurando el cumplimiento de la legislación laboral vigente y promoviendo prácticas organizacionales responsables, inclusivas y orientadas al desarrollo humano integral.

Estas recomendaciones permiten proyectar una gestión del talento humano más estratégica, innovadora y alineada con los objetivos organizacionales, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño, el bienestar y la sostenibilidad de la organización.

Referencias Bibliográficas

- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia.
<https://www.constitucionpolitica.com>
- Briceño, F. M. (2023). Reskilling para el desarrollo de nuevas funciones del talento humano en la empresa HEB de México. *Revista Monografía Empresarial*, 20(23).
<https://doi.org/10.70219/mby-202023-93>
- Cabezas, L. J., & Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal [Objeto Virtual]. Repositorio UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Congreso de la República de Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo.
<https://www.secretariassenado.gov.co>
- Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006: Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
<https://www.secretariassenado.gov.co>
- Durán Bernardino, M. (2021). Políticas y programas de empleo juvenil. Repositorio UNAD.
<https://elibro.net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639>
- ECOTEC Universidad. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales.
https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/g_estion-talento-humano.pdf
- Frisby. (s.f). Compañía. <https://frisby.com.co/compania>

Frisby. (2022). Informe de sostenibilidad.

https://wpa.aquarius.frisby.com.co/wpcontent/uploads/2023/10/231017_GDS_Informe-de-Sostenibilidad-2022-Frisby-S.A.-BIC.pdf

Frisby. (2023). Informe de sostenibilidad.

https://wpa.aquarius.frisby.com.co/wpcontent/uploads/2024/08/240812_GDS_Informe-de-Sostenibilidad-2023-Frisby-S.A.-BIC.pdf

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

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

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

Molina Salazar, T. (s.f.). Proceso de inducción laboral, capacitación y entrenamiento en organizaciones. Repositorio Institucional UNAD. 2

https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/48801/1/t_molinas.pdf

Presidencia de la República de Colombia. (2015). Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co>

Rangel Sánchez, J., Pastor, J. E., Polo Peralta, J. E., Vargas Marib, L. J., & Vergara Cervantes,

W. A. (2025). Aplicación de las estrategias del plan de inducción, entrenamiento,

capacitación y desarrollo laboral para mejorar las competencias laborales de los

empleados de la Universidad de Santander. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/70874>