

**Evaluación del desempeño y estrategias de compensación en la gestión del talento humano
en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta**

Beysy Fontalvo Pardo

Tutor: Christian Soto Vallejo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

Dedico este proyecto de grado a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza constante, especialmente en esta etapa de mis estudios, en la que más he necesitado de su acompañamiento. Creo firmemente que, sin su ayuda, no estaría hoy en el lugar que he logrado alcanzar.

De manera especial, dedico este logro a mi madre, por su apoyo incondicional, su amor y su acompañamiento permanente en mi crecimiento personal y profesional. Asimismo, a mi hija, quien es mi mayor motivación, inspiración y razón para esforzarme cada día y avanzar con determinación en cada paso de mi vida.

Beysy Adriana Fontalvo Pardo

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, por ofrecer espacios de formación que fortalecen el desarrollo profesional y humano de sus estudiantes. Al docente y tutor del diplomado Christiam Soto Vallejo, por su orientación académica, acompañamiento y retroalimentación durante cada una de las fases del proceso. De igual manera, agradezco a todas las personas que, de manera directa o indirecta, contribuyeron al desarrollo y culminación de este proyecto.

Resumen

El presente trabajo, se centra en el análisis y la propuesta de estrategias de gestión del talento humano en la empresa Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta. A partir de los aprendizajes adquiridos durante el Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano, se abordan de manera integrada los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral, considerados fundamentales para el fortalecimiento del desempeño organizacional.

El estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, apoyado en la revisión documental y en el análisis aplicado de la realidad organizacional de Olímpica, lo que permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano. Como resultado, se plantea un protocolo de evaluación del desempeño articulado con estrategias de compensación y bienestar, orientado a mejorar la motivación, la satisfacción laboral y la productividad de los colaboradores.

Palabras clave: Talento humano, evaluación del desempeño, capacitación, bienestar laboral, clima organizacional.

Abstract

This study focuses on the analysis and proposal of human talent management strategies at Supermercados Olímpica S.A., Santa Marta branch. Based on the knowledge acquired during the Human Talent Management Specialization Diploma, the research addresses, in an integrated manner, the processes of performance evaluation, compensation, and employee well-being, which are considered essential for strengthening organizational performance.

The study is developed under a qualitative and descriptive approach, supported by documentary review and applied analysis of Olímpica's organizational context. This allows the identification of strengths and areas for improvement in human talent management. As a result, a performance evaluation protocol linked to compensation and well-being strategies is proposed, aimed at enhancing employee motivation, job satisfaction, and productivity.

Keywords: Human talent, performance evaluation, training, job well-being, organizational climate.

Tabla de Contenido

Introducción.....	7
Planteamiento del problema.....	9
Justificación.....	11
Objetivos.....	13
Antecedentes.....	14
Marco teórico.....	16
Marco legal.....	20
Metodología.....	22
Resultados	25
Conclusiones	30
Recomendaciones	31
Bibliografía.....	32
Anexos	34

Introducción

La gestión del talento humano se ha consolidado como un factor estratégico para la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en el sector retail, caracterizado por altos niveles de exigencia operativa, contacto permanente con el cliente y dinámicas constantes de cambio. En este contexto, las empresas requieren procesos sólidos que permitan evaluar el desempeño, establecer esquemas de compensación equitativos y promover el bienestar laboral como elementos clave para fortalecer la motivación, la productividad y la permanencia del talento humano.

Supermercados Olímpica S.A. es una empresa colombiana del sector retail con más de 70 años de trayectoria, fundada en la ciudad de Barranquilla y reconocida como una de las cadenas de supermercados más importantes del país. Cuenta con presencia en más de 120 municipios y genera empleo directo a más de 18.000 personas, lo que la posiciona como un actor relevante en el desarrollo económico y social a nivel nacional. Su oferta integra servicios de supermercado, droguería, electrodomésticos y productos de consumo masivo, combinando la tradición comercial con la innovación tecnológica.

La estrategia de crecimiento de Supermercados Olímpica S.A. se apoya de manera significativa en la gestión eficiente del talento humano, la capacitación permanente y la generación de oportunidades laborales en las regiones donde opera. En el contexto local de la ciudad de Santa Marta, la empresa representa una fuente importante de empleo formal y desarrollo económico, sustentada en una cultura organizacional orientada por valores como la honestidad, el compromiso, el respeto y la orientación al cliente, los cuales promueven la conformación de equipos de trabajo competitivos y con alto sentido de pertenencia.

No obstante, los procesos de expansión nacional y la incorporación progresiva de tecnologías en la gestión organizacional plantean nuevos retos relacionados con la retención y fidelización del talento humano, tanto en entornos presenciales como digitales. Factores como la rotación de personal, la adaptación a los cambios tecnológicos y la necesidad de fortalecer la comunicación interna hacen necesario analizar de manera integral los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral. En este sentido, el presente trabajo se orienta al análisis aplicado de la gestión del talento humano en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, con el fin de formular estrategias que contribuyan a la mejora continua, al fortalecimiento del clima organizacional y al logro de los objetivos empresariales.

Planteamiento del problema

La gestión del talento humano en las organizaciones del sector retail enfrenta múltiples desafíos asociados a la alta rotación de personal, la presión por el cumplimiento de metas operativas, la exigencia en la atención al cliente y la necesidad de mantener colaboradores motivados y comprometidos en entornos laborales altamente dinámicos. En este contexto, los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral se constituyen en herramientas estratégicas para garantizar la eficiencia organizacional y la sostenibilidad empresarial, al permitir alinear los objetivos individuales con los organizacionales (Chiavenato, 2020).

En Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, la dinámica operativa exige un desempeño constante y eficiente por parte de los colaboradores en las áreas operativas, administrativas y de servicio al cliente. Sin embargo, la ausencia de protocolos claramente estructurados para la evaluación del desempeño, con criterios definidos y retroalimentación sistemática, puede generar percepciones de inequidad, desmotivación y dificultades para identificar oportunidades de mejora individual y colectiva, afectando el rendimiento organizacional (Werther & Davis, 2014).

De igual manera, los sistemas de compensación y las estrategias de bienestar laboral influyen de forma directa en la satisfacción, el compromiso y la permanencia del talento humano dentro de la organización. Cuando estos sistemas no se encuentran debidamente articulados con los resultados del desempeño, o cuando las acciones de bienestar se implementan de manera aislada, pueden presentarse efectos negativos en el clima organizacional, la productividad y la calidad del servicio, tal como lo señalan los estudios sobre compensación laboral y motivación organizacional (Dessler, 2020).

Así mismo, los procesos de expansión organizacional y la incorporación progresiva de tecnologías en la gestión del talento humano han generado nuevos retos relacionados con la adaptación al cambio, la capacitación continua y la necesidad de contar con mecanismos de evaluación más objetivos y eficientes. La transformación digital en la gestión del talento humano requiere herramientas que faciliten el seguimiento del desempeño y la retroalimentación permanente, contribuyendo a la mejora continua y a la toma de decisiones estratégicas (Robbins & Judge, 2017).

Ante esta situación, surge la necesidad de realizar un análisis aplicado de la gestión del talento humano en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, que permita identificar fortalezas y oportunidades de mejora en los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral. A partir de este análisis, se hace pertinente formular estrategias orientadas a optimizar dichos procesos, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño organizacional y del talento humano, en coherencia con los enfoques actuales de la gerencia del talento humano (Chiavenato, 2020).

¿Cómo influyen los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral en la gestión del talento humano de la empresa Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, y de qué manera pueden fortalecerse mediante la formulación de estrategias orientadas a la mejora continua?

Justificación

La gestión del talento humano constituye como un elemento estratégico para el logro de los objetivos organizacionales, en la medida en que impacta directamente la productividad y la competitividad empresarial. Al respecto, **García Solarte, Murillo Vargas y González Campo (2010)** señalan que la gestión humana ha evolucionado de una función operativa a un rol estratégico, en el cual las personas se convierten en el principal activo de la organización y en un factor determinante para la generación de valor. Esta perspectiva se relaciona directamente con el presente estudio, ya que permite comprender la importancia de fortalecer los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral como mecanismos clave para el desarrollo organizacional en Supermercados Olímpica S.A.

En el sector retail, caracterizado por una alta exigencia operativa y una interacción constante con los clientes, resulta fundamental contar con sistemas que permitan evaluar de manera objetiva el desempeño del talento humano. Según **Werther y Davis (2014)**, la evaluación del desempeño es un proceso sistemático que permite medir el rendimiento de los colaboradores y detectar oportunidades de mejora, contribuyendo a la toma de decisiones relacionadas con ascensos, capacitación y compensación. Esta afirmación guarda relación con la presente investigación, ya que evidencia la necesidad de contar con procesos estructurados de evaluación del desempeño que respalden la gestión del talento humano en la empresa objeto de estudio.

Desde la perspectiva de la compensación laboral, diversos autores coinciden en que esta debe trascender el aspecto meramente económico para convertirse en una herramienta integral de motivación y reconocimiento. En este sentido, **Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023)** sostienen que los sistemas de compensación alineados con el desempeño laboral favorecen el

compromiso organizacional y la retención del talento humano, especialmente cuando se integran incentivos monetarios y no monetarios. Este enfoque resulta pertinente para el presente trabajo, ya que permite justificar la necesidad de fortalecer las estrategias de compensación en Supermercados Olímpica S.A. a partir de los resultados de la evaluación del desempeño.

Así mismo, los cambios derivados de la transformación digital han generado nuevos retos en la gestión del talento humano, relacionados con la adaptación al cambio y la necesidad de desarrollar competencias laborales. De acuerdo con **Sánchez Moreno (2023)**, la incorporación de tecnologías en los procesos de gestión humana exige modelos de evaluación más eficientes y transparentes que faciliten la retroalimentación continua y el desarrollo profesional. Esta afirmación se vincula con el estudio realizado, al resaltar la importancia de implementar herramientas que permitan mejorar los procesos de evaluación del desempeño y bienestar laboral en la organización.

Finalmente, el enfoque integral de la gestión del talento humano propuesto por **Chiavenato (2020)** plantea que la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral deben concebirse como procesos interrelacionados orientados al desarrollo del capital humano y a la sostenibilidad organizacional. Esta concepción respalda el propósito del presente estudio, al justificar la formulación de estrategias que permitan fortalecer dichos procesos en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un modelo integral de gestión del talento humano basado en la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral, que contribuya a la mejora continua y al fortalecimiento organizacional de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta.

Objetivos específicos

Analizar los sistemas y métodos de evaluación del desempeño y compensación aplicables al contexto de Supermercados Olímpica S.A.

Diseñar un protocolo de evaluación del desempeño que incluya objetivos, indicadores, métodos y frecuencia, articulado con estrategias de compensación y beneficios.

Evaluar la relación entre compensación, bienestar laboral y desempeño del talento humano, incorporando elementos de innovación y transformación digital.

Antecedentes

La gestión del talento humano ha sido ampliamente abordada en diferentes estudios que destacan la relación entre la evaluación del desempeño, la compensación, el bienestar laboral y la retención del talento como factores determinantes para el desempeño organizacional. A nivel internacional, Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023), en el estudio titulado Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas, analizan cómo los sistemas de compensación vinculados al desempeño influyen directamente en la motivación, el compromiso y la permanencia de los colaboradores. Los autores concluyen que una adecuada articulación entre evaluación del desempeño y compensación contribuye a mejorar el clima organizacional y a reducir problemáticas como el ausentismo y la rotación de personal, aspectos especialmente relevantes para empresas del sector comercial.

En el contexto nacional colombiano, Chávez Salazar (2023), en su investigación Compensación laboral y retención del talento humano en empresas, examina la incidencia de las políticas de compensación y beneficios en la fidelización del talento humano. El estudio evidencia que las organizaciones que implementan esquemas de compensación equitativos, complementados con incentivos no salariales y programas de bienestar, logran mayores niveles de satisfacción laboral y compromiso organizacional. Este antecedente resulta pertinente para el presente estudio, al desarrollarse dentro del contexto empresarial colombiano y resaltar la importancia de la compensación como estrategia para fortalecer la gestión del talento humano.

A nivel regional, García Valencia (2025), en el estudio La compensación como medio de retención de personal en empresas, analiza organizaciones del sector comercial en regiones del país con dinámicas económicas similares a las de la región Caribe. Los resultados del estudio destacan que la ausencia de sistemas estructurados de evaluación del desempeño y

reconocimiento laboral impacta negativamente la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores. Asimismo, el autor resalta la necesidad de integrar estrategias de bienestar laboral y desarrollo profesional como mecanismos clave para la retención del talento humano.

En conjunto, estos antecedentes evidencian que la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral constituyen ejes fundamentales para la gestión del talento humano, aportando sustento teórico y empírico al análisis desarrollado en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, y justificando la formulación de estrategias orientadas a la mejora continua de dichos procesos.

Marco teórico

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se entiende como el conjunto de políticas, prácticas y procesos orientados a atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores dentro de una organización, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos y garantizar la sostenibilidad empresarial. De acuerdo con Chiavenato (2020), la gestión del talento humano ha evolucionado de un enfoque administrativo tradicional hacia un modelo estratégico, en el cual las personas son consideradas socios fundamentales de la organización y no simples recursos productivos. Este enfoque implica que las decisiones relacionadas con el desempeño, la compensación y el bienestar deben alinearse con la estrategia organizacional.

En el contexto de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, la gestión del talento humano adquiere especial relevancia debido a la naturaleza operativa del sector retail, que exige altos niveles de eficiencia, atención al cliente y cumplimiento de metas. La aplicación de un enfoque estratégico en la gestión del talento humano permitiría fortalecer la alineación entre los objetivos institucionales y el desempeño individual de los colaboradores, favoreciendo la mejora continua y la competitividad organizacional (Chiavenato, 2020).

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño constituye un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones valoran el rendimiento de los colaboradores en relación con los objetivos y responsabilidades asignadas. Según Werther y Davis (2014), la evaluación del desempeño permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, facilitando la toma de decisiones relacionadas con capacitación, promoción, compensación y retroalimentación. Este

proceso resulta fundamental para garantizar la equidad y la objetividad en la gestión del talento humano.

Desde una perspectiva aplicada, la evaluación del desempeño no solo debe centrarse en la medición de resultados, sino también en el análisis de competencias, actitudes y comportamientos laborales. Chiavenato (2020) señala que los sistemas de evaluación más efectivos son aquellos que incorporan indicadores claros, retroalimentación continua y participación activa de los colaboradores. En Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, la implementación de un sistema estructurado de evaluación del desempeño permitiría mejorar la identificación de necesidades de capacitación y fortalecer el compromiso del personal, impactando positivamente la productividad y la calidad del servicio.

Compensación laboral

La compensación laboral hace referencia al conjunto de recompensas económicas y no económicas que reciben los colaboradores a cambio de su desempeño y contribución a la organización. De acuerdo con Dessler (2020), un sistema de compensación adecuado debe ser equitativo, competitivo y coherente con los resultados del desempeño, ya que influye directamente en la motivación, la satisfacción laboral y la retención del talento humano. La compensación no debe limitarse al salario, sino que debe integrar incentivos, reconocimientos y beneficios adicionales.

En relación con la organización objeto de estudio, resulta pertinente analizar la forma en que los sistemas de compensación se articulan con los resultados de la evaluación del desempeño. Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023) sostienen que los esquemas de compensación alineados con el desempeño favorecen el compromiso organizacional y reducen la rotación del personal. En Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, el fortalecimiento de

estrategias de compensación integral permitiría reconocer el esfuerzo de los colaboradores y mejorar el clima laboral, contribuyendo al logro de los objetivos empresariales.

Bienestar laboral

El bienestar laboral se relaciona con el conjunto de condiciones físicas, psicológicas y sociales que influyen en la calidad de vida laboral de los colaboradores. Según Robbins y Judge (2017), el bienestar laboral incide directamente en el comportamiento organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño, por lo que las organizaciones deben implementar programas que promuevan entornos de trabajo saludables y motivadores. Estos programas deben abordar aspectos como la salud, la seguridad, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el desarrollo profesional.

En el caso de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, el bienestar laboral resulta especialmente relevante debido a las exigencias físicas y emocionales propias del sector retail. La normatividad colombiana, a través del Decreto 1072 de 2015, establece la obligación de implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, orientado a la prevención de riesgos y a la promoción del bienestar de los trabajadores. La articulación entre los programas de bienestar y los procesos de evaluación del desempeño permitiría fortalecer el compromiso organizacional y mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores.

Articulación de los procesos de gestión del talento humano

La literatura contemporánea en gestión del talento humano coincide en que la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral deben concebirse como procesos interrelacionados y no como acciones aisladas. Chiavenato (2020) plantea que la integración de estos procesos permite generar un enfoque sistémico orientado al desarrollo del capital humano y al logro de resultados organizacionales sostenibles.

En este sentido, el presente estudio se fundamenta en la necesidad de analizar y fortalecer la articulación entre dichos procesos en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, con el propósito de proponer estrategias que contribuyan a la mejora del desempeño organizacional, la motivación del talento humano y la sostenibilidad empresarial.

Marco legal

El presente estudio se enmarca dentro de la normatividad laboral colombiana vigente, la cual regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, garantizando condiciones dignas, justas y equitativas en el ámbito laboral. En este sentido, Supermercados Olímpica S.A., como empresa del sector retail, debe dar cumplimiento a las disposiciones legales relacionadas con la gestión del talento humano, la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral.

En primer lugar, la Constitución Política de Colombia establece en sus artículos 25 y 53 el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas, así como los principios mínimos fundamentales que orientan las relaciones laborales, tales como la igualdad de oportunidades, la remuneración mínima vital y móvil, la estabilidad laboral y la protección especial al trabajador. Estos principios constituyen el fundamento legal para la implementación de políticas de compensación y bienestar laboral dentro de las organizaciones.

Así mismo, el Código Sustantivo del Trabajo regula aspectos esenciales de la relación laboral, incluyendo las modalidades de contratación, las jornadas laborales, el salario y las prestaciones sociales. En este marco, la compensación laboral no solo comprende el salario básico, sino también los beneficios legales y extralegales que buscan mejorar la calidad de vida del trabajador. La correcta aplicación de estas disposiciones resulta fundamental para garantizar la equidad y la motivación del talento humano en empresas como Supermercados Olímpica S.A.

En relación con la seguridad social, la Ley 100 de 1993 establece el Sistema de Seguridad Social Integral, el cual comprende los subsistemas de salud, pensiones y riesgos laborales. El cumplimiento de esta normativa permite proteger al trabajador frente a contingencias que puedan afectar su bienestar físico, mental y económico, fortaleciendo la estabilidad laboral y el compromiso organizacional.

De igual manera, la Ley 1562 de 2012 y el Decreto 1072 de 2015 regulan el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual tiene como objetivo prevenir accidentes laborales y enfermedades profesionales, así como promover entornos de trabajo seguros y saludables. Estas disposiciones legales se relacionan directamente con las estrategias de bienestar laboral y con la mejora del desempeño del talento humano, al reducir riesgos y fomentar condiciones adecuadas de trabajo.

Adicionalmente, la normatividad colombiana contempla disposiciones relacionadas con la capacitación y el desarrollo del talento humano, como lo establecido en la Ley 1010 de 2006 sobre acoso laboral, que promueve ambientes laborales respetuosos y saludables, y la Ley 789 de 2002, que fomenta el empleo y la formación para el trabajo. Estas normas respaldan la implementación de programas de desarrollo, evaluación y reconocimiento del desempeño dentro de las organizaciones.

Finalmente, el marco legal se complementa con las políticas internas y reglamentos de trabajo de Supermercados Olímpica S.A., los cuales deben alinearse con la legislación vigente y servir como instrumentos para regular el comportamiento organizacional, la evaluación del desempeño y los sistemas de compensación y bienestar. En conjunto, este marco legal proporciona el soporte normativo necesario para el análisis y la formulación de estrategias orientadas a fortalecer la gestión del talento humano en la empresa.

Metodología

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo y aplicado. Se emplea la revisión documental de fuentes académicas y normativas, así como el análisis de un caso aplicado en la empresa Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta.

Las técnicas de recolección de información incluyen análisis documental, encuestas de clima laboral, entrevistas semiestructuradas y evaluación del desempeño por competencias. La información recopilada permite identificar oportunidades de mejora y formular un protocolo integral de evaluación del desempeño y compensación.

Diseño metodológico

El estudio se desarrolló bajo un diseño metodológico no experimental, de tipo transversal, dado que no se manipularon variables y el análisis se realizó a partir de la observación y revisión de la realidad organizacional de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, en un momento determinado. Este diseño permitió analizar los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral tal como se presentan en el contexto empresarial, con el fin de formular estrategias orientadas a su fortalecimiento.

Enfoque y tipo de investigación

La investigación se abordó desde un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo y analítico. El enfoque cualitativo permitió comprender las dinámicas organizacionales relacionadas con la gestión del talento humano, mientras que el alcance descriptivo facilitó la caracterización de los procesos existentes. A su vez, el componente analítico permitió interpretar la información recolectada y proponer estrategias de mejora continua.

El tipo de investigación es aplicada, debido a que se orienta al análisis de una situación real dentro de la empresa y a la formulación de propuestas prácticas que contribuyan al fortalecimiento de la gestión del talento humano en Supermercados Olímpica S.A.

Población, muestra y nicho de estudio

La población objeto de estudio está conformada por el total de colaboradores que laboran en la empresa Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta. En términos cuantitativos, dicha población corresponde aproximadamente a 45 colaboradores, distribuidos en las áreas operativas, administrativas y de servicio al cliente, quienes participan directa o indirectamente en los procesos de gestión del talento humano, evaluación del desempeño, compensación laboral y bienestar laboral. Esta población constituye el universo de análisis del presente estudio, dado que se encuentra inmersa en las dinámicas organizacionales objeto de investigación.

Teniendo en cuenta el enfoque cualitativo y descriptivo del estudio, se trabajó con una muestra no probabilística de tipo intencional, conformada por 15 colaboradores, seleccionados a partir de criterios de pertinencia, disponibilidad y relación directa con los procesos analizados. La muestra incluyó personal operativo, supervisores y personal administrativo, lo que permitió obtener una visión integral y contextualizada de la gestión del talento humano en la organización, sin pretender realizar generalizaciones estadísticas.

El nicho de estudio se centra específicamente en la gestión del talento humano de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, con énfasis en los procesos de evaluación del desempeño, compensación laboral y bienestar laboral. Este nicho fue abordado desde una perspectiva organizacional y documental, considerando las características propias del sector retail y las dinámicas operativas de la empresa, lo cual permitió analizar de manera contextualizada las prácticas relacionadas con el desempeño y la motivación del talento humano.

Instrumentos de recolección de información

Para la recolección de la información se utilizaron instrumentos de carácter cualitativo, entre los cuales se destacan la revisión documental y el análisis de fuentes secundarias. Se revisaron documentos institucionales, políticas internas, normatividad laboral vigente, informes organizacionales y material académico relacionado con la gestión del talento humano.

Adicionalmente, se empleó una matriz de análisis como instrumento para organizar y sistematizar la información recolectada, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral.

Procedimiento para la recolección y análisis de la información

El procedimiento metodológico se desarrolló en varias etapas. En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica y documental con el fin de fundamentar teóricamente el estudio y contextualizar los procesos de gestión del talento humano. En segundo lugar, se analizó la información institucional de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, identificando las prácticas actuales relacionadas con la evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral.

Posteriormente, la información recolectada fue organizada y analizada mediante la matriz de análisis, lo que permitió interpretar los hallazgos y establecer relaciones entre los procesos estudiados y su incidencia en la gestión del talento humano. Finalmente, a partir de los resultados obtenidos, se formularon estrategias y un protocolo de evaluación del desempeño orientados a la mejora continua y al fortalecimiento del talento humano en la empresa.

Resultados

Los resultados del presente estudio se derivan del proceso de recolección y análisis de la información realizado mediante la revisión documental y el análisis de fuentes secundarias, así como la sistematización de la información a través de una matriz de análisis, instrumentos definidos en la metodología. Este proceso permitió identificar de manera estructurada las prácticas relacionadas con la gestión del talento humano y las oportunidades de mejora en los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral en Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta.

Análisis documental y fuentes consultadas

Para el desarrollo del análisis documental se revisaron fuentes académicas especializadas en gestión del talento humano, evaluación del desempeño, compensación laboral y bienestar organizacional, entre las que se destacan los aportes de Chiavenato (2020), Werther y Davis (2014), Dessler (2020) y Robbins y Judge (2017). Asimismo, se analizó la normatividad laboral colombiana vigente, en particular el Decreto 1072 de 2015, que establece los lineamientos obligatorios del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. A partir del análisis de estas fuentes se evidenció que la evaluación del desempeño constituye una herramienta estratégica para el desarrollo del talento humano; sin embargo, cuando no se encuentra articulada de manera formal con los sistemas de compensación y bienestar laboral, su impacto en la motivación y el compromiso de los colaboradores puede **verse limitado**.

Matriz de análisis de hallazgos

Con el fin de organizar y sistematizar la información obtenida, se diseñó y aplicó una matriz de análisis que permitió identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión del talento

humano. Entre las principales fortalezas se identificó la orientación hacia la capacitación y el reconocimiento del desempeño, mientras que las oportunidades de mejora se relacionan con la necesidad de estandarizar los criterios de evaluación y fortalecer los procesos de retroalimentación. La matriz de análisis resumida se presenta en la Figura 1, y su desarrollo completo se encuentra disponible en el Anexo 4.

Tabla 1

Resumen de hallazgos de la gestión del talento humano en Supermercados Olímpica S.A.

Categoría de análisis	Fuente analizada	Aspectos analizados	Hallazgos relevantes	Implicaciones para el estudio
Evaluación del desempeño	Chiavenato (2020); Werther y Davis (2014)	Importancia de la evaluación como herramienta estratégica y criterios de medición del desempeño	La evaluación del desempeño permite identificar fortalezas, debilidades y necesidades de mejora en los colaboradores	Necesidad de diseñar un protocolo de evaluación estructurado y estandarizado
Compensación laboral	Dessler (2020)	Relación entre compensación, motivación y desempeño laboral	La compensación influye directamente en la motivación y el compromiso del talento humano	Importancia de articular la evaluación del desempeño con estrategias de compensación
Bienestar laboral	Robbins y Judge (2017); Decreto 1072 de 2015	Bienestar, clima organizacional y prevención de riesgos laborales	El bienestar laboral impacta positivamente en el desempeño y la satisfacción de los colaboradores	Necesidad de fortalecer acciones de bienestar y prevención
Gestión del talento humano	Chiavenato (2020)	Gestión integral del talento humano	La gestión estratégica del talento humano contribuye al logro de los objetivos organizacionales	Enfoque integral en evaluación, compensación y bienestar

Nota. Elaboración propia a partir de la revisión documental de fuentes académicas y normativas.

Análisis de la Tabla 1.

La Tabla 1 evidencia, a partir del análisis documental y de los aportes de distintos autores, que los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral se encuentran estrechamente relacionados y son aplicables al contexto de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta. En primer lugar, los resultados asociados a la evaluación del desempeño, sustentados en Chiavenato (2020) y Werther y Davis (2014), muestran que este proceso permite identificar fortalezas, debilidades y necesidades de mejora en los colaboradores, lo cual resulta fundamental en una empresa del sector retail, donde el cumplimiento de metas, la atención al cliente y la eficiencia operativa son determinantes. No obstante, el análisis refleja la necesidad de estandarizar criterios y fortalecer los procesos de retroalimentación, lo que justifica el diseño de un protocolo de evaluación estructurado y adaptado a la realidad organizacional de Olímpica.

En cuanto a la compensación laboral, los hallazgos basados en Dessler (2020) indican que los sistemas de compensación influyen directamente en la motivación y el compromiso del talento humano. Este aspecto es especialmente relevante para Supermercados Olímpica S.A., ya que la articulación entre los resultados de la evaluación del desempeño y las estrategias de compensación permitiría reconocer el esfuerzo de los colaboradores, incentivar el cumplimiento de objetivos y fortalecer la permanencia del personal. Así mismo, el análisis del bienestar laboral, apoyado en Robbins y Judge (2017) y en el Decreto 1072 de 2015, evidencia que la promoción de ambientes laborales saludables y la prevención de riesgos impactan positivamente el desempeño y la satisfacción laboral. En conjunto, el análisis de la tabla permite concluir que la aplicación integrada de sistemas de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral es viable y necesaria en Supermercados Olímpica S.A., constituyéndose en la base para la formulación del protocolo propuesto en esta investigación.

Protocolo de evaluación del desempeño

Como resultado del análisis realizado, se diseñó un protocolo de evaluación del desempeño, propio de esta investigación, que integra objetivos claros, criterios definidos, indicadores de desempeño y mecanismos de retroalimentación. Este protocolo constituye un resultado directo del proceso de recolección y sistematización de la información, y busca vincular los resultados de la evaluación con estrategias de compensación y bienestar laboral. La implementación de este instrumento académico permite fortalecer la motivación, el sentido de pertenencia y la productividad de los colaboradores.

A continuación, se presenta un resumen del protocolo de evaluación del desempeño, mientras que el desarrollo completo se encuentra disponible en el Anexo 5.

Componente	Descripción	Indicadores	Método de retroalimentación
Objetivo	Evaluar de manera estructurada el desempeño del talento humano	Cumplimiento de metas, competencias técnicas y actitudinales	Reunión individual con cada colaborador, retroalimentación escrita y verbal
Criterios de evaluación	Claridad, cumplimiento, habilidades técnicas y actitud profesional	Puntajes por cada criterio de 1 a 5	Retroalimentación inmediata tras la evaluación
Indicadores	Productividad, calidad del trabajo, compromiso y proactividad	Medición mensual de desempeño según indicadores	Retroalimentación y seguimiento trimestral
Mecanismos de retroalimentación	Sesiones de feedback, informes individuales y planes de mejora	Registro de mejoras y logros en desempeño	Ajuste de objetivos y planes de capacitación

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación.

Enfoque del análisis y documentos revisados

Para realizar el análisis de los procesos de gestión del talento humano, se revisaron documentos internos y fuentes secundarias relevantes. Entre los documentos internos se

incluyeron manuales de funciones, procedimientos de evaluación del desempeño, políticas de compensación y reportes de bienestar laboral de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta. En cuanto a las fuentes secundarias, se analizaron artículos académicos especializados en gestión del talento humano, evaluación del desempeño, compensación laboral y bienestar organizacional, así como la normatividad laboral colombiana vigente, incluyendo el Decreto 1072 de 2015 sobre seguridad y salud en el trabajo.

El enfoque del análisis se centró en identificar las fortalezas y oportunidades de mejora en los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral. Para ello, se establecieron categorías de análisis relacionadas con los criterios de desempeño, los sistemas de incentivos y la promoción de ambientes laborales saludables, lo que permitió organizar la información de manera estructurada y sistemática, sirviendo de base para la elaboración del protocolo de evaluación del desempeño como resultado académico de esta investigación.

Síntesis de los resultados

En conjunto, los resultados obtenidos, sustentados en fuentes académicas, normativas y organizacionales de carácter público, evidencian que una gestión del talento humano articulada y estratégica impacta positivamente en el desempeño organizacional y constituye un factor clave para la retención y fidelización del talento humano en Supermercados Olímpica S.A.

Conclusiones

El análisis desarrollado permite concluir que los procesos de evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral influyen de manera significativa en la gestión del talento humano de Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta. La adecuada articulación de estos procesos favorece la motivación, el compromiso y la permanencia de los colaboradores, impactando positivamente en el desempeño organizacional.

Se concluye que la evaluación del desempeño constituye una herramienta fundamental para identificar fortalezas, oportunidades de mejora y necesidades de desarrollo del talento humano. Cuando esta se encuentra vinculada a sistemas de compensación justos y a estrategias de bienestar laboral, se fortalece el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral.

Así mismo, el estudio evidencia que la implementación de estrategias orientadas a la mejora continua de la gestión del talento humano contribuye a enfrentar los retos derivados de la expansión organizacional y la transformación digital, permitiendo a la empresa adaptarse a los cambios del entorno competitivo.

Recomendaciones

A partir de los resultados y conclusiones obtenidas, se recomienda a Supermercados Olímpica S.A., sede Santa Marta, fortalecer la implementación del protocolo de evaluación del desempeño, garantizando su aplicación periódica y objetiva, así como la retroalimentación constante a los colaboradores.

Se sugiere diseñar e implementar estrategias de compensación integrales que contemplen tanto incentivos económicos como beneficios no monetarios, alineados con los resultados del desempeño y las necesidades del talento humano.

Así mismo, se recomienda consolidar programas de bienestar laboral que promuevan ambientes de trabajo saludables, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el desarrollo profesional de los colaboradores, contribuyendo a la retención y fidelización del talento humano.

Finalmente, se sugiere realizar evaluaciones periódicas de la gestión del talento humano, con el fin de identificar nuevas oportunidades de mejora y asegurar la sostenibilidad de las estrategias implementadas en Supermercados Olímpica S.A.

Referencia Bibliografía

- Baz Rodríguez, J. (2021). *Derechos digitales laborales en España*. Wolters Kluwer España.
- Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). *Cartilla del trabajo 2023: Laboral y normativa*.
CONPUCOL.
- Chávez Salazar, E. F. (2023). *Compensación laboral y retención del talento humano en empresas*
[Tesis de posgrado, Universidad Continental]. Repositorio institucional.
- Congreso de la República de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo*.
- Congreso de la República de Colombia. (1993). *Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral*.
- Congreso de la República de Colombia. (2002). *Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social*.
- Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). *Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas*. *Revista RECIMUNDO*, 7(1), 235–248.
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos*.
Universidad del Valle.
- García Valencia, J. A. (2025). *La compensación como medio de retención de personal en empresas*. Universidad EAFIT.
- Ministerio del Trabajo. (2015). *Decreto 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*.
- Sánchez Moreno, A. M. (2023). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y beneficios*. Editorial Digital Bogotá.

Supermercados Olímpica S.A. (s. f.). Información institucional y lineamientos generales de gestión humana. Documentos corporativos internos.

Anexos

Anexo 1. Extractos de la normatividad laboral colombiana aplicable a la gestión del talento humano

En este anexo se presentan fragmentos del Decreto 1072 de 2015, por el cual se reglamenta el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en Colombia. Esta normatividad respalda los análisis realizados en relación con el bienestar laboral, la prevención de riesgos y las condiciones de trabajo en las organizaciones, evidenciadas en los resultados de esta investigación.

Contenido del anexo:

- Responsabilidades del empleador en materia de seguridad y salud en el trabajo
- Promoción del bienestar laboral
- Prevención de riesgos laborales
- Mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo

Fuente oficial de consulta:

Ministerio del Trabajo de Colombia. Decreto 1072 de 2015.

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

Función Pública. Gestor normativo.

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

Referencia APA 7:

Ministerio del Trabajo. (2015). *Decreto 1072 de 2015. Por el cual se reglamenta el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)*.

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

Anexo 2. Evidencia de fuentes bibliográficas consultadas

Fuentes consultadas:

- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos*. Pearson.
- Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson

Sitios de consulta académica:

<https://books.google.com>

<https://www.pearson.com>

<https://www.mheducation.com>

Nota: Estas fuentes fueron utilizadas para sustentar la matriz de análisis, el protocolo de evaluación del desempeño y la relación entre compensación, bienestar y desempeño laboral.

Anexo 3. Información institucional pública de Supermercados Olímpica S.A.

Fuente institucional:

Supermercados Olímpica S.A. – Quiénes somos

<https://www.olimpica.com/quienes-somos>

Nota: Esta información permitió identificar políticas, prácticas y programas de gestión del talento humano en la organización.

Anexo 4. Matriz de análisis de la información

Este anexo presenta la **matriz de análisis completa** utilizada como instrumento metodológico para la sistematización de la información obtenida a partir de la revisión documental, normativa y académica.

Matriz de análisis de la información

Categoría de análisis	Fuente	Aspectos analizados	Hallazgos principales	Fortalezas identificadas	Oportunidades de mejora	Implicaciones para el estudio
Evaluación del desempeño	Chiavenato (2020)	Evaluación como herramienta estratégica	Permite identificar fortalezas y debilidades del desempeño	Enfoque estratégico	Falta estandarización	Necesidad de diseñar un protocolo de evaluación estructurado y estandarizado
Evaluación del desempeño	Werther & Davis (2014)	Métodos de evaluación	Mejora el rendimiento organizacional	Claridad en criterios	Escasa retroalimentación	Reforzar procesos de retroalimentación y estandarización
Compensación laboral	Dessler (2020)	Relación compensación–motivación	Incrementa compromiso laboral	Incentivos económicos	Integrar incentivos no monetarios	Articular evaluación con estrategias de compensación
Bienestar laboral	Robbins & Judge (2017)	Clima organizacional	Impacta en el desempeño	Ambientes saludables	Programas integrales	Fortalecer acciones de bienestar y prevención de riesgos
Gestión del talento humano	Chiavenato (2020)	Gestión integral del talento humano	Contribuye al logro de los objetivos organizacionales	Enfoque integral	Mejorar coordinación entre áreas	Adoptar enfoque integral en evaluación, compensación y bienestar

Nota. Elaboración propia a partir de la revisión documental y normativa.

Anexo 5. Protocolo de evaluación del desempeño y estrategias de compensación y bienestar laboral

Componente	Descripción	Indicadores	Método de retroalimentación
Objetivo	Evaluar de manera estructurada el desempeño del talento humano	Cumplimiento de metas, competencias técnicas y actitudinales	Reunión individual con cada colaborador, retroalimentación escrita y verbal
Criterios de evaluación	Claridad, cumplimiento, habilidades técnicas y actitud profesional	Puntajes por cada criterio de 1 a 5	Retroalimentación inmediata tras la evaluación
Indicadores	Productividad, calidad del trabajo, compromiso y proactividad	Medición mensual de desempeño según indicadores	Retroalimentación y seguimiento trimestral
Mecanismos de retroalimentación	Sesiones de feedback, informes individuales y planes de mejora	Registro de mejoras y logros en desempeño	Ajuste de objetivos y planes de capacitación

Estrategias de compensación y bienestar laboral

Tipo de estrategia	Descripción	Relación con indicadores del desempeño
Compensación económica	Bonificaciones por desempeño	Cumplimiento de metas
Compensación no económica	Reconocimientos públicos	Actitud profesional y compromiso
Bienestar laboral	Programas de salud ocupacional	Bienestar laboral y prevención de riesgos
Bienestar laboral	Actividades de integración	Motivación y clima organizacional
Equilibrio vida-trabajo	Flexibilidad en turnos	Satisfacción y equilibrio vida-trabajo

Nota. Elaboración propia. Este protocolo y las estrategias complementan los hallazgos del estudio y buscan articular evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral en Supermercados Olímpica S.A.