

Estrategias de selección y contratación del talento humano en el Grupo Éxito (Éxito Super calle 28); un enfoque desde la gestión estratégica del talento humano.

Yanneth del Rosario Caballero Zabala

Carlos Andrés Rodríguez Benavides

Jeferson Andrés Franklin Torres

Cindy Carolina Cruz Pedraza

Asesor

Katherine Mejía Rocha

Magister

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado, en primer lugar, a Dios, por brindarnos fortaleza, constancia y sabiduría a lo largo de este proceso académico.

Así mismo, lo dedicamos a nuestros esposos, hijos, hermanas y sobrinas, quienes, con su apoyo, paciencia y motivación permanente, nos impulsaron a continuar y culminar este camino de formación profesional.

De manera especial, extendemos esta dedicatoria a los compañeros, tutores y grupos de trabajo que, a lo largo de estos años, y desde sus experiencias personales y laborales, contribuyeron al fortalecimiento de nuestros conocimientos y a nuestro crecimiento académico y personal.

Finalmente, agradecemos a nuestras familias y amigos, quienes, con sus palabras de aliento y comprensión en los momentos de mayor desafío, fueron el pilar fundamental para alcanzar este logro. Este trabajo es fruto del acompañamiento y el esfuerzo conjunto de todos aquellos que creyeron en nosotros y apoyaron cada paso en este proceso educativo.

Agradecimientos

Agradecemos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, por brindar un modelo educativo flexible, inclusivo y de alta calidad, que no solo facilita el acceso a la educación superior, sino que también promueve el desarrollo integral y el fortalecimiento de competencias profesionales en sus estudiantes.

De manera especial, expresamos nuestro agradecimiento a la tutora Katherine Mejía Rocha por su dedicación, guía académica, constante acompañamiento y sus valiosos aportes, los cuales fueron fundamentales para el avance, consolidación y enriquecimiento de este trabajo. Su apoyo motivador y su disposición para resolver inquietudes marcaron una diferencia significativa en nuestro proceso formativo.

Así mismo, extendemos nuestro agradecimiento al Grupo Éxito por la información institucional suministrada que fue clave para el análisis del caso, así como a todos los colaboradores que, de manera directa o indirecta, compartieron sus experiencias y conocimientos, permitiéndonos comprender a profundidad los procesos de gestión del talento humano dentro de la organización.

Finalmente, agradecemos a nuestros compañeros de trabajo colaborativo, cuyo compromiso, responsabilidad, trabajo en equipo y disposición al diálogo hicieron posible la culminación satisfactoria de este proyecto académico. Su apoyo y esfuerzo conjunto fueron esenciales para alcanzar los objetivos propuestos.

Resumen

El presente documento realiza un análisis integral sobre la problemática de rotación temprana, brechas de desempeño y dificultades de adaptación del personal operativo en el Grupo Éxito, aspectos que afectan directamente la productividad y la experiencia del cliente. Mediante un diagnóstico sustentado en fuentes institucionales y bases teóricas, se identifican causas principales como la fragmentación en los procesos de inducción, la falta de estandarización en las capacitaciones y el uso limitado de herramientas digitales para el seguimiento del aprendizaje. Como respuesta, se plantea un plan estructurado que articula inducción, entrenamiento y desarrollo continuo, e incorpora estrategias innovadoras como microlearning, simulaciones prácticas, mentoría en el puesto de trabajo y el uso de analítica de datos para anticipar riesgos y fortalecer la retención del talento. Este enfoque permite acelerar la curva de aprendizaje, estandarizar procesos críticos y mejorar la experiencia del colaborador, alineándola con las exigencias operativas del sector retail. El documento integra buenas prácticas y soportes teóricos que evidencian la pertinencia de la estrategia propuesta y su aporte a la mejora continua del desempeño operativo. Además, se articula con los objetivos y resultados esperados, presentando el diagnóstico del caso, el planteamiento del problema y la justificación, y sentando las bases para el desarrollo y aplicación de soluciones innovadoras en la gestión del talento humano.

Palabras clave: talento, inducción, capacitación, desempeño, retención.

Abstract

This document provides a comprehensive analysis of the issues of early turnover, performance gaps, and adaptation difficulties among operational staff at Grupo Éxito, factors that directly affect productivity and customer experience. Through a diagnosis supported by institutional sources and theoretical frameworks, key causes are identified, including fragmentation in induction processes, lack of standardization in training programs, and the limited use of digital tools for learning follow-up. In response, a structured plan is proposed that integrates induction, training, and continuous development, and incorporates innovative strategies such as microlearning, practical simulations, on-the-job mentoring, and the use of data analytics to anticipate risks and strengthen talent retention. This approach accelerates the learning curve, standardizes critical processes, and improves the employee experience, aligning it with the operational demands of the retail sector. The document integrates best practices and theoretical support that demonstrate the relevance of the proposed strategy and its contribution to continuous improvement in operational performance. In addition, it is aligned with the objectives and expected results, presenting the case diagnosis, problem statement, and justification, and laying the foundation for the development and implementation of innovative solutions in human talent management.

Keywords: talent, induction, training, performance, retention.

Tabla de Contenido

Introducción	10
1. Análisis preliminar del caso.....	11
1.1 Diagnóstico del Caso	11
2. Planteamiento del Problema	13
3. Justificación	14
4. Objetivos	16
4.1 Objetivo General.....	16
4.2 Objetivos Específicos	16
5. Fases del proceso de selección y vinculación	17
5.1 Análisis DOFA	18
6. Marco Teórico.....	21
6.1 Teorías motivacionales y su aplicación practica	23
6.2 Clima organizacional como eje estratégico de la motivación y desempeño.	24
6.3 Satisfacción laboral, concepto e impacto en la gestión humana.....	25
6.4 Recruiting 4.0 y selección digital	26
6.5 People Analytics	26
6.6 Inteligencia artificial en la selección	27
6.7 Reskilling y Upskilling.....	28
6.8 Tendencias globales en selección	28
6.9 Propuesta de Fortalecimiento del Caso	29
7.10 Plan de inducción.....	30

7.Marco legal	33
8.Marco Contextual.....	35
9.Diseño Metodológico.....	37
9.1 Tipo de investigación.....	37
9.2 Población y muestra.....	37
9.3 Técnicas e instrumentos de recogida de información.....	38
9.4 Análisis de la información	38
9.5 Resultados esperados	39
10.Resultados	41
10.1 Descripción de la muestra y características sociodemográficas	41
10.2 Antigüedad laboral y rotación	43
10.3 Percepción sobre la transparencia en los procesos de selección interna y ascenso	47
11.Conclusiones	50
12.Recomendaciones	51
13.Referencias Bibliográficas	53
14. Anexos	55
14.1 Encuesta dispuesta - https://forms.office.com/r/teZF34XCLf	55
14.2 Encuesta de Alineación Estratégica y Retención del Talento	55
14.3 Carta de solicitud de autorización uso información.	59

Lista de Figuras

Figura 1	Almacén en la calle 28 de Ibagué.....	36
Figura 2.	Distribución por rangos de edad.....	41
Figura 3.	Distribución por Genero.....	42
Figura 4.	Principales motivos de renuncia.....	43
Figura 5.	Principales razones de permanencia.....	45
Figura 6.	Percepción alineación de las políticas de gestión human por antigüedad.....	46
Figura 7.	Política de Gestión Humana a fortalecer.....	48

Lista de Tablas

Tabla 1 Fases del proceso de selección del Grupo Éxito.....	17
Tabla 2 Matriz de Seguimiento 7-30-90 del Proceso Formativo.....	31
Tabla 3 Mapa contextual del Grupo Éxito.....	36
Tabla 4 Objetivos, resultados, conclusiones y recomendaciones	49

Introducción

En el contexto actual sobre los escenarios de transformación social, tecnológica y económica, la gestión estratégica del talento humano adquiere una relevancia crucial para las organizaciones. Este documento se centra en el análisis detallado de las estrategias de selección y contratación de talento humano en el Grupo Éxito, específicamente en la sede Éxito Super calle 28, abordando sus retos, políticas y procesos desde una perspectiva integral y contextualizada.

Partiendo de una revisión teórica y académica, enriquecida con datos recientes y estudios de casos internos, la investigación examina cómo el Grupo Éxito articula el cumplimiento normativo, la equidad, la diversidad y la inclusión en sus políticas institucionales, ajustándose a la legislación laboral vigente. Se analizan las principales dificultades del proceso de selección, tales como la identificación de perfiles idóneos, la retención temprana de personal y la adaptación de nuevos colaboradores.

El trabajo incluye una reflexión crítica sobre la necesidad de evolucionar hacia modelos más predictivos, empáticos y centrados en la experiencia del colaborador, integrando herramientas tecnológicas, analítica de datos y liderazgos participativos. Asimismo, se destacan las prácticas de bienestar, seguridad y salud laboral, así como los mecanismos de prevención del acoso, que refuerzan la sostenibilidad organizacional y el respeto a los derechos laborales.

A lo largo del documento se desarrollarán los conceptos clave vinculados a la gestión del talento humano en el Grupo Éxito, detallando la evolución, el estado actual y las proyecciones del proceso de selección y contratación. Las conclusiones pretenden aportar al debate académico y profesional, aportando elementos útiles para futuras investigaciones y para el diseño de intervenciones prácticas orientadas a la mejora del proceso y el fortalecimiento del capital humano en este contexto empresarial.

1.Análisis preliminar del caso

El proceso de selección del Grupo Éxito se caracteriza por su cumplimiento normativo, su enfoque inclusivo y sus políticas de bienestar y formación. No obstante, enfrenta desafíos asociados al ajuste de perfiles, la retención temprana y la adaptación del talento nuevo, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el proceso mediante herramientas tecnológicas, analítica de datos y un liderazgo más participativo.

De acuerdo con Chiavenato (2020), la gestión moderna del talento humano debe trascender la simple administración del personal para convertirse en un proceso de humanización organizacional, donde la comunicación, el reconocimiento y el desarrollo del individuo sean prioridades. En este sentido, el Grupo Éxito cuenta con las bases normativas y políticas adecuadas, pero requiere potenciar sus estrategias hacia un modelo más predictivo, empático y centrado en la experiencia del colaborador.

1.1Diagnóstico del Caso

En la actualidad, el Grupo Éxito cuenta con más de 33.000 colaboradores distribuidos a nivel nacional, lo que convierte el proceso de selección, vinculación y contratación en un pilar estratégico para la eficiencia operativa. Si bien la empresa posee políticas sólidas de gestión del talento humano, los altos niveles de exigencia y la dinámica del sector generan retos relacionados con la identificación de perfiles adecuados, la retención del personal y la adaptación de los nuevos colaboradores.

Para contextualizar este diagnóstico en la sede Éxito Super calle 28, es relevante señalar que en este punto específico laboran aproximadamente 40 trabajadores, quienes representan una muestra significativa de los desafíos y buenas prácticas descritas a nivel corporativo. La gestión del talento en esta sede se enfrenta, de manera puntual, a la necesidad de identificar perfiles que

se ajusten a las demandas operativas y culturales propias del equipo, así como a fortalecer la retención y la adaptación de los nuevos colaboradores en un entorno de alta rotación y exigencia.

El Grupo Éxito cuenta con diversas políticas institucionales que orientan su proceso de gestión del talento humano, entre las cuales destaca la Política de Atracción, Selección y Retención del Talento (Grupo Éxito, 2023). Esta normativa promueve principios de meritocracia, equidad, diversidad e inclusión, asegurando que todas las decisiones relacionadas con el personal se fundamenten en la competencia, el desempeño y la transparencia, en coherencia con la legislación laboral vigente. Estas directrices se aplican tanto a nivel general como en cada sede, incluyendo Éxito Super calle 28, donde los procesos se adaptan al tamaño y características del equipo de aproximadamente 40 colaboradores (Arévalo, 2021).

Asimismo, la empresa dispone de políticas complementarias en materia de bienestar, seguridad y salud en el trabajo, así como de prevención del acoso laboral, que refuerzan su compromiso con la sostenibilidad organizacional y el respeto por los derechos laborales. Como parte del proceso de inducción, a cada colaborador incluyendo los de la sede Éxito Super calle 28 se le entrega el Reglamento Interno de Trabajo, documento que regula la convivencia laboral, los mecanismos disciplinarios, las normas de seguridad y las políticas de bienestar (Grupo Éxito, 2023). Este reglamento también promueve la igualdad de oportunidades, la prevención del acoso laboral y el respeto por la diversidad, en coherencia con la Ley 1010 de 2006 y las políticas institucionales del Grupo Éxito.

De igual manera, la compañía cumple con la afiliación obligatoria al Sistema de Seguridad Social Integral, garantizando el acceso de sus empleados incluidos los 40 trabajadores de Éxito Super calle 28 a los subsistemas de salud, pensión, riesgos laborales y caja de compensación familiar, conforme a lo establecido en la Ley 100 de 1993 y el Decreto 1072 de

2015. Este proceso se realiza antes del inicio de labores, como parte de la política de contratación responsable y preventiva de la organización.

Adicionalmente, el Grupo Éxito realiza capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo (SST), promueve campañas de bienestar emocional y autocuidado, y mantiene actualizado su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), garantizando entornos laborales seguros y saludables para todos sus colaboradores, incluyendo el equipo de la sede Éxito Super calle 28.

2.Planteamiento del Problema

La rotación temprana en cargos operativos del Grupo Éxito continúa siendo un desafío crítico, especialmente durante los primeros 90 días. Esta situación se explica por brechas en la inducción, entrenamiento y capacitación que generan dificultades en la adaptación inicial. Cuando los nuevos colaboradores ingresan sin claridad sobre su rol, sin acompañamiento técnico suficiente o con débil manejo de herramientas digitales, se incrementan los errores operativos, los tiempos de supervisión y la probabilidad de abandono. Esto afecta directamente indicadores como productividad, continuidad del servicio y experiencia del cliente, determinantes en la competitividad del retail.

Para efectos de la investigación, se selecciona la sede Éxito Super calle 28, que si bien no es la que presenta mayor rotación, constituye un escenario adecuado por su tamaño y características para ejecutar, monitorear y validar intervenciones orientadas a optimizar la experiencia del colaborador y la eficiencia de los procesos de selección y adaptación.

Así, resulta necesario analizar el proceso actual en esta sede y proponer oportunidades de mejora que puedan ser replicables y escalables, contribuyendo a los objetivos generales del Grupo Éxito.

3. Justificación

El proceso de selección, vinculación y adaptación del talento humano constituye un componente fundamental para garantizar la eficiencia operativa y la sostenibilidad del Grupo Éxito. Aunque la organización dispone de lineamientos formales, como la Política de Atracción, Selección y Retención del Talento 2023, persisten brechas críticas, especialmente en la sede Éxito Super calle 28, que justifican esta investigación. Estas brechas se centran en la alta rotación temprana, la prolongada curva de aprendizaje inicial y la necesidad de una integración más efectiva de los nuevos colaboradores, factores que impactan directamente la productividad, la continuidad del servicio y la experiencia del cliente, indicadores determinantes en la competitividad del retail.

Desde la perspectiva académica, la pertinencia de esta investigación se sustenta en autores como Chiavenato (2020), quien enfatiza que los procesos de selección e incorporación deben garantizar la idoneidad técnica y la adaptación psicológica, social y organizacional del colaborador. La propuesta de un entrenamiento progresivo y una inducción clara disminuye la incertidumbre y fortalece el compromiso, coincidiendo con la necesidad actual del Grupo Éxito de evitar la rotación en los primeros días de vinculación. Además, la investigación se alinea con tendencias contemporáneas de gestión del talento humano, como las planteadas por Briceño (2023), que resaltan la importancia de procesos formativos continuos, flexibles y digitales, centrados en el desarrollo de competencias, así como el uso de herramientas tecnológicas como Recruiting 4.0 y People Analytics para mejorar la trazabilidad y predictibilidad del proceso.

La necesidad de esta intervención se ve reforzada por estudios empíricos que evidencian la relación entre rotación de personal y deficiencias en la inducción y acompañamiento, tanto a nivel nacional (*ECOTEC Universidad, 2017*). Estos estudios señalan que los primeros 30 a 90

días son determinantes para la permanencia, recomendando el uso de microaprendizajes, mentoría y plataformas digitales.

Por lo tanto, esta investigación se justifica plenamente porque responde a una necesidad real y prioritaria del Grupo Éxito, fortaleciendo el proceso de selección, vinculación y adaptación mediante estrategias articuladas entre la teoría moderna y la realidad institucional, con un enfoque en la sede Éxito Super calle 28 como escenario piloto. El aporte esperado es significativo y escalable, pues permitirá identificar y diseñar oportunidades de mejora replicables en otras sedes, optimizando la experiencia del colaborador, disminuyendo los errores operativos, acortando la curva de aprendizaje y aumentando la permanencia, lo que contribuye directamente a los objetivos generales del Grupo Éxito y a su sostenibilidad organizacional.

4.Objetivos

4.1 Objetivo General

Analizar el proceso de selección, vinculación y contratación del talento humano en el Grupo Éxito, identificando sus políticas, fases, criterios y aspectos normativos, con el fin de determinar oportunidades de mejora que fortalezcan la eficiencia, la retención del talento y la experiencia del colaborador.

4.2 Objetivos Específicos

Identificar las políticas institucionales y la normativa laboral que orientan los procesos de selección, vinculación y contratación en el Grupo Éxito.

Examinar las fases del proceso de selección y los requerimientos del talento humano, articulándolos con las prácticas internas y el marco legal vigente.

Diseñar mejoras basadas en herramientas tecnológicas, analítica de datos y estrategias centradas en la experiencia del colaborador, para reducir la rotación temprana y optimizar la adaptación del personal.

5.Fases del proceso de selección y vinculación

El proceso de selección y contratación del Grupo Éxito se desarrolla en fases estructuradas y estandarizadas (Tabla 1), están buscando tener el mínimo margen de error en los perfiles de contratación (buscando con ello maximizar los resultados con el personal que se incorpora) Estas fases garantizan uniformidad, objetividad y cumplimiento de las normas laborales, además de fortalecer la experiencia del candidato (Grupo Éxito, 2023).

Tabla 1

Fases del proceso de selección del Grupo Éxito

Fase	Descripción
1.Reclutamiento y atracción	Publicación de vacantes, búsqueda activa en portales y alianzas con instituciones educativas.
2. Preselección	Revisión de hojas de vida, verificación de requisitos mínimos y filtrado inicial.
3. Evaluación por competencias	Entrevistas estructuradas, pruebas psicotécnicas, ejercicios situacionales y dinámicas grupales.
4. Verificación de antecedentes	Validación de antecedentes disciplinarios, judiciales y laborales.
5. Formalización	Elaboración del contrato, afiliación al sistema de seguridad social y entrega de documentación institucional.
6. Inducción y adaptación	Acompañamiento inicial, formación institucional y capacitación práctica en el rol.

Nota: Se exponen las diferentes fases de selección que se disponen en los procesos del grupo éxito.

Podemos entonces hacer un análisis crítico del proceso, el modelo de selección del Grupo Éxito refleja un equilibrio entre cumplimiento normativo y enfoque estratégico, presenta un sistema de selección estructurado, inclusivo y alineado con la legislación, pero con oportunidades para evolucionar hacia un modelo más predictivo, humano y orientado a la experiencia del colaborador, tal como lo plantea Chiavenato (2020) en su visión de la gestión moderna del talento humano. sin embargo, enfrenta desafíos propios de las grandes organizaciones.

5.1 Análisis DOFA

Con el fin de evaluar estratégicamente el proceso de selección y vinculación del talento humano en el Grupo Éxito, específicamente en la sede Éxito Super Calle 28 de Ibagué, se realiza el siguiente análisis DOFA, el cual permite identificar factores internos y externos que influyen en la eficiencia del proceso, así como oportunidades de mejora orientadas a la retención y adaptación del personal.

Debilidades

Insuficiente profundización y seguimiento de los procesos de inducción y capacitación durante los primeros 30 a 90 días de vinculación.

Limitaciones en la comunicación interna y en los procesos de retroalimentación, lo que afecta la percepción de acompañamiento por parte del colaborador.

Uso limitado de herramientas tecnológicas y de analítica de datos para evaluar el ajuste perfil–cargo y anticipar la rotación temprana.

Dependencia operativa del personal con mayor antigüedad para la formación informal de los nuevos colaboradores.

Oportunidades

Implementación de People Analytics para identificar patrones de rotación, desempeño y adaptación temprana.

Fortalecimiento de la experiencia del candidato y del colaborador mediante procesos de selección más transparentes, ágiles y humanizados.

Digitalización integral del proceso de selección, vinculación e inducción, optimizando tiempos y reduciendo errores administrativos.

Medición del impacto del proceso de inducción como indicador estratégico en los primeros seis meses de vinculación.

Fortalezas

Cumplimiento estricto de la normatividad laboral colombiana y de políticas internas orientadas a la equidad, inclusión y transparencia en los procesos de selección.

Alta proporción de contratos a término indefinido (aproximadamente el 92 %), lo que genera estabilidad laboral y favorece el sentido de pertenencia de los colaboradores.

Existencia de programas institucionales de inducción, capacitación y bienestar que respaldan la adaptación inicial del personal.

Reconocimiento de la marca Grupo Éxito como empleador sólido y confiable, lo cual facilita la atracción de talento humano.

Amenazas

Presiones del entorno económico que pueden derivar en ajustes presupuestales y afectar programas de bienestar o capacitación.

Alta competencia en el sector retail, que incrementa la rotación de personal operativo.

Exigencias operativas intensivas que pueden generar desgaste laboral si no se acompaña adecuadamente al nuevo talento.

La incorporación de herramientas de analítica de datos permitiría transformar el proceso de selección del Grupo Éxito desde un modelo reactivo a uno predictivo. Por ejemplo, mediante el análisis de patrones de rotación y desempeño, la organización podría anticipar qué perfiles presentan mayor probabilidad de abandono temprano o dificultades en la adaptación. Indicadores como:

- Tasa de rotación temprana (0–6 meses)

- Tiempo promedio de cobertura de vacantes
- Índice de ajuste perfil–cargo (fit index)
- Niveles de satisfacción del nuevo colaborador (ENPS)
- Porcentaje de cumplimiento de metas durante el período de prueba

Permitirían tomar decisiones más acertadas sobre cuáles competencias son realmente críticas para cada cargo y ajustar los filtros de selección.

De igual forma, fortalecer la retroalimentación al candidato mejoraría significativamente la experiencia del colaborador, al brindar claridad sobre su proceso, disminuir la incertidumbre y proyectar una imagen organizacional más humana y transparente. Esto impacta positivamente en la marca empleadora y en la atracción futura de talento competente.

Finalmente, la digitalización completa del proceso de contratación reduciría tiempos administrativos, minimizaría errores en la documentación, aceleraría la vinculación y permitiría un seguimiento más ágil del cumplimiento normativo y contractual. Todo esto se alinea con las tendencias actuales en gestión humana, donde la automatización y la humanización deben coexistir para garantizar procesos eficientes y centrados en las personas.

Estas mejoras no solo optimizarían los resultados operativos del proceso de selección, sino que también potenciarían la experiencia del colaborador, al promover un entorno más participativo, comunicativo y centrado en las personas. Desde la perspectiva de Chiavenato (2020), la humanización de la gestión del talento humano implica que los líderes asuman un rol empático, fomentando la confianza, la motivación y el sentido de pertenencia. Si el Grupo Éxito continúa fortaleciendo su liderazgo participativo y las estrategias de bienestar, logrará consolidar una cultura organizacional más humana, capaz de atraer, desarrollar y fidelizar talento competente, lo que se traduce en mayor compromiso y productividad organizacional.

6. Marco Teórico

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas que los colaboradores construyen sobre su entorno laboral, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, las condiciones de trabajo y las prácticas de gestión humana. Estas percepciones influyen directamente en la motivación, el desempeño, la satisfacción laboral y la permanencia del talento humano dentro de la organización. En este sentido, el clima organizacional no solo refleja la forma en que se gestionan las personas, sino que también condiciona los comportamientos y resultados individuales y colectivos. Al respecto Pimienta (2024), señala que un clima organizacional favorable constituye un factor crítico de éxito, al propiciar entornos de confianza, compromiso y alineación entre los objetivos individuales y organizacionales.

En organizaciones del sector del servicio y atención al cliente, como el Grupo Éxito, el clima organizacional adquiere una relevancia estratégica debido a la alta interacción con el cliente, la presión operativa, los turnos rotativos y los procesos constantes de transformación digital. Estas condiciones influyen directamente en la experiencia laboral de los colaboradores y, por ende, en la calidad del servicio y la productividad. Según Pimienta (2024), en contextos altamente dinámicos y competitivos, la adecuada gestión del clima organizacional se convierte en un elemento diferenciador para la sostenibilidad y el desempeño empresarial.

Desde esta perspectiva, los procesos de selección y contratación cumplen un papel fundamental en la configuración inicial del clima organizacional, ya que representan el primer contacto formal entre el colaborador y la organización. Una selección alineada con la cultura, los valores y las exigencias reales del cargo favorece expectativas claras, una mejor adaptación al entorno laboral y una percepción positiva desde las primeras etapas de vinculación. Por el contrario, procesos poco estructurados o desconectados de la realidad operativa pueden generar

desajustes tempranos, afectando el clima laboral e incrementando la rotación inicial, problemática central que aborda el presente proyecto.

De acuerdo con Chiavenato (2020), el clima organizacional es una manifestación directa de la cultura organizacional y de las políticas de gestión del talento humano, dentro de las cuales se incluyen la selección, la inducción y la capacitación. Un clima favorable se asocia con mayores niveles de compromiso, cooperación y desempeño, mientras que un clima desfavorable puede derivar en desmotivación, ausentismo y deterioro del rendimiento laboral. En este sentido, la medición y gestión del clima organizacional se consolidan como herramientas estratégicas para la toma de decisiones en gestión humana, permitiendo identificar brechas y orientar acciones de mejora, tal como también lo plantea Pimienta (2024).

Desde las teorías motivacionales, la motivación laboral se entiende como el conjunto de factores internos y externos que impulsan al individuo a actuar, esforzarse y persistir en el logro de los objetivos organizacionales. Elementos como el reconocimiento, el desarrollo profesional, la participación, la comunicación y el bienestar influyen directamente en el compromiso y la satisfacción de los colaboradores (Chiavenato, 2020). Estas variables se encuentran estrechamente relacionadas con el clima organizacional, ya que un entorno laboral positivo potencia la motivación y favorece conductas alineadas con el desempeño esperado (Pimienta, 2024).

En el contexto del Grupo Éxito, la gestión del clima organizacional y la motivación laboral se articula con los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación, los cuales influyen de manera decisiva en la experiencia inicial y continua del colaborador. Una selección adecuada, acompañada de una inducción estructurada y procesos formativos pertinentes, contribuye a una mejor adaptación al puesto, al desarrollo de competencias y a la

construcción de sentido de pertenencia. Estas prácticas fortalecen el clima organizacional y favorecen la retención del talento humano.

En síntesis, el marco teórico evidencia que el clima organizacional, la motivación laboral y los procesos de selección y contratación se encuentran estrechamente interrelacionados y deben gestionarse de manera integral. Comprender estas relaciones permite sustentar el problema de investigación del proyecto, orientado a analizar y fortalecer las prácticas de gestión humana del Grupo Éxito, con el fin de mejorar la experiencia del colaborador, optimizar el desempeño operativo y contribuir a la sostenibilidad organizacional.

6.1 Teorías motivacionales y su aplicación practica

En el Grupo Éxito, las teorías motivacionales se aplican para mejorar el desempeño y la satisfacción, combinando enfoques como el de Herzberg (factores higiénicos y motivadores) y McClelland (logro, poder), creación de un buen ambiente laboral, oportunidades de crecimiento y autonomía, buscando alinear el bienestar del empleado con los objetivos de la empresa para generar un mayor compromiso y productividad, aunque la efectividad de ciertos factores como el reconocimiento puede variar según estudio.

Según López, A. (2021), la motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige.

El grupo Éxito utiliza un enfoque integral que combina la satisfacción de necesidades básicas y psicológicas, reconociendo que la motivación requiere estrategias adaptadas a diferentes motivadores individuales, la tarea, sus resultados o el propio esfuerzo realizado debe

resultar apetitivos con tal de que nazca. Y es la búsqueda de cómo y qué hace que la motivación laboral aumente lo que ha generado una gran diversidad de teorías

Las teorías motivacionales han evolucionado desde enfoques tradicionales centrados en incentivos económicos hacia modelos integrales que consideran factores psicológicos, sociales y de autorrealización. Entre las principales teorías se destacan:

- Jerarquía de necesidades de Maslow.
- Teoría de los dos factores de Herzberg.
- Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland

Enfoques contemporáneos de liderazgo transformador y trabajo inteligente productivo (Leal Afanador, 2021; 2023). Estas teorías han impactado la administración moderna al promover estilos de liderazgo participativos, culturas organizacionales saludables y estrategias orientadas al desarrollo integral del talento humano.

6.2 Clima organizacional como eje estratégico de la motivación y desempeño.

El clima organizacional constituye un elemento central y estratégico en la gestión del talento humano, especialmente en organizaciones de servicio como el Grupo Éxito, donde la interacción constante con el cliente y los procesos de transformación digital demandan altos niveles de adaptación y compromiso. Se entiende como el conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores respecto a las políticas, prácticas, estructuras y dinámicas internas de la organización. De acuerdo con Chiavenato (2020), el clima organizacional impacta directamente la motivación, el comportamiento y los resultados tanto individuales como colectivos. Un entorno laboral positivo fomenta la confianza, la comunicación abierta, la cooperación y el sentido de pertenencia, lo que se traduce en mayor satisfacción, compromiso y desempeño. Por

el contrario, un clima desfavorable puede provocar desmotivación, aumento en la rotación, ausentismo y deterioro de la productividad.

La gestión adecuada del clima organizacional, alineada con los procesos de selección, inducción y desarrollo profesional, permite fortalecer la experiencia del colaborador y optimizar los resultados operativos, consolidándose como un factor diferenciador para la sostenibilidad y competitividad empresarial, tal como lo evidencian las teorías motivacionales y las experiencias prácticas en el Grupo Éxito.

6.3 Satisfacción laboral, concepto e impacto en la gestión humana

La satisfacción laboral se entiende como el grado de bienestar y agrado que experimenta el trabajador en relación con su trabajo, las condiciones laborales, el reconocimiento recibido y las relaciones interpersonales que mantiene en el entorno organizacional. Esta percepción integral influye de manera significativa en la actitud, el compromiso y la motivación del colaborador.

De acuerdo con Crespo (2021), la satisfacción laboral constituye un indicador clave para valorar la calidad de la gestión del talento humano. No solo refleja el estado emocional y psicológico del trabajador respecto a su entorno laboral, sino que también permite anticipar el nivel de productividad dentro de la organización. Cuando el personal se siente satisfecho, se favorece un ambiente positivo, se incrementa el sentido de pertenencia y se fortalece la retención del talento humano, lo que se traduce en mejores resultados operativos y sostenibilidad organizacional.

6.4 Recruiting 4.0 y selección digital

La transformación digital ha redefinido los procesos de selección y contratación, dando origen al concepto de Recruiting 4.0, que integra plataformas automatizadas, video entrevistas, análisis de datos y sistemas de seguimiento de candidatos (ATS). Según Pineda y Villamizar (2021), el Recruiting 4.0 permite reducir tiempos, mejorar la trazabilidad del proceso y fortalecer la experiencia del candidato, convirtiéndose en un pilar estratégico en organizaciones con altos volúmenes de contratación como el Grupo Éxito.

Por su parte, Montes y Pinedo (2021) enfatizan que la digitalización hace posible integrar herramientas de evaluación más precisas, como entrevistas asincrónicas, pruebas conductuales automatizadas y algoritmos de clasificación inicial, siempre bajo principios de ética, transparencia y equidad. Esta evolución tecnológica permite que los equipos de talento humano orienten sus esfuerzos hacia tareas de mayor análisis y toma de decisiones.

Finalmente, Chiavenato (2020) señala que, aunque las tecnologías transforman los procesos de selección, estas deben estar al servicio del criterio humano, garantizando procesos más objetivos sin perder la cercanía ni la valoración del candidato como persona.

6.5 People Analytics

El uso de datos aplicados a la gestión humana, conocido como People Analytics, se ha convertido en una tendencia global. Según Barrera Duque (2021), esta herramienta permite analizar variables como rotación temprana, ajuste perfil–cargo, desempeño inicial y satisfacción del colaborador para tomar decisiones predictivas y estratégicas.

Desde la perspectiva de Calderón y Arboleda (2017), la selección apoyada en People Analytics incrementa la validez del proceso, reduce subjetividades y facilita la identificación de patrones de éxito en los candidatos. Asimismo, fortalece la planificación del talento al anticipar

necesidades futuras y diseñar perfiles más ajustados a la realidad operativa y cultural de la organización.

En este sentido, integrar People Analytics en organizaciones como el Grupo Éxito permitiría predecir riesgos de deserción temprana, mejorar el proceso de inducción y optimizar la toma de decisiones en la selección. Inteligencia artificial en la selección

La inteligencia artificial facilita el *screening* de hojas de vida, análisis de expresiones verbales y no verbales, y priorización de candidatos. Sin embargo, debe complementarse con auditorías éticas y supervisión humana para evitar sesgos algorítmicos (Espegren J, 2023).

Evaluación por competencias, el modelo de selección por competencias continúa siendo uno de los enfoques más utilizados y vigentes en América Latina. Martha Alles (2018, 2019) sostiene que los procesos modernos deben basarse en competencias conductuales y funcionales que permitan predecir el desempeño y asegurar una adecuada alineación entre el perfil del candidato y los objetivos estratégicos de la organización.

De igual forma, Burbano (2019), destaca que la evaluación por competencias es especialmente útil en sectores como el retail, donde la demanda laboral es dinámica y se necesita asegurar un ajuste rápido y eficiente del colaborador a las funciones y al ritmo operativo. Este modelo continúa siendo fundamental incluso en procesos digitalizados, ya que complementa los análisis automatizados con criterios conductuales esenciales para el éxito organizacional.

6.6 Inteligencia artificial en la selección

La inteligencia artificial (IA) ha adquirido relevancia en la gestión del talento humano. Longo (2020) explica que la IA puede apoyar procesos de screening de hojas de vida, análisis de lenguaje, clasificación de candidatos e incluso predicción de desempeño, siempre que exista supervisión humana para garantizar transparencia y evitar sesgos algorítmicos.

Asimismo, Marcet (2020) resalta que la IA debe ser integrada de manera responsable, complementando la labor del profesional de talento humano y permitiendo que los procesos sean más eficientes, pero sin reemplazar el juicio crítico del evaluador.

6.7 Reskilling y Upskilling

Los procesos de reskilling (reaprendizaje) y upskilling (actualización de habilidades) se han vuelto indispensables con el avance tecnológico. Marcet (2021) plantea que las organizaciones que operan en sectores con alta automatización como el retail, la logística y el comercio digital, deben desarrollar estrategias permanentes de actualización de competencias.

Estos procesos no solo garantizan la continuidad operativa, sino que fortalecen la empleabilidad y la adaptabilidad del talento. Según Chiavenato (2020), la formación continua permite a los colaboradores enfrentar con éxito los retos derivados de los nuevos modelos de negocio y de la digitalización de procesos.

6.8 Tendencias globales en selección

Las tendencias contemporáneas en selección de talento humano señalan una transición hacia modelos más humanizados, tecnológicos y predictivos. De acuerdo con Montes y Pinedo (2021) y Pineda y Villamizar (2021), las principales tendencias incluyen:

- Digitalización completa del proceso de selección.
- Evaluaciones basadas en microcompetencias.
- Experiencia del candidato como eje estratégico.
- Analítica predictiva para reducir la rotación temprana.
- Uso de herramientas de IA para video selección y filtrado inicial.
- Transparencia en los procesos digitales para fortalecer la confianza del candidato.

Finalmente, Goleman (2018) recuerda que las competencias socioemocionales continúan siendo determinantes, incluso en procesos digitalizados, ya que aportan elementos de liderazgo, comunicación y manejo emocional que las tecnologías aún no pueden evaluar con total precisión.

6.9 Propuesta de Fortalecimiento del Caso

En línea con las tendencias globales de digitalización, personalización y experiencia del candidato en los procesos de selección y formación, el Grupo Éxito enfrenta desafíos significativos para lograr una adaptación y permanencia efectiva de sus nuevos colaboradores, especialmente en roles operativos. Persisten modelos de inducción poco diferenciados, ausencia de refuerzos formativos asincrónicos, limitado uso de People Analytics y carencia de rutas claras de reskilling y upskilling, lo que genera brechas en la curva de aprendizaje y propicia una mayor rotación temprana.

Estos factores no solo impactan indicadores cuantitativos como productividad, continuidad operativa y calidad del servicio al cliente, sino que también afectan la experiencia del colaborador, incrementan la dependencia respecto al equipo experimentado y dificultan la consolidación temprana en el rol. Además, tienen repercusiones sobre la cultura organizacional y la percepción del cliente, aspectos fundamentales en contextos donde la humanización, la transparencia y el uso de herramientas digitales innovadoras se convierten en ventajas competitivas. Lo anterior se evidencia en retrasos para alcanzar los tiempos estándar de caja, errores frecuentes en procesos de inventario durante el primer mes y solicitudes reiteradas de apoyo para tareas básicas del área.

Para abordar estos retos y en sintonía con los enfoques contemporáneos orientados al desarrollo humano y tecnológico, se hace indispensable articular rutas integrales de inducción, entrenamiento y capacitación. La adopción de modelos más adaptativos y personalizados,

apoyados en tecnología y analítica predictiva, permitirá acortar la curva de aprendizaje, reducir la dependencia operativa y optimizar la experiencia tanto de los colaboradores como de los clientes.

En suma, el fortalecimiento de los procesos formativos debe contemplar la integración de soluciones innovadoras como la IA para la selección y el filtrado de talento, el acceso a contenidos digitales asincrónicos y la creación de rutas de aprendizaje flexibles sin dejar de lado el desarrollo de competencias socioemocionales, liderazgo y habilidades comunicativas, que siguen siendo determinantes en la consolidación de equipos sólidos y resilientes. Así, el Grupo Éxito podrá evolucionar hacia modelos de gestión del talento acordes con las exigencias de la omnicanalidad, la automatización y la transformación digital, asegurando una fuerza laboral capaz de adaptarse y destacar en escenarios cada vez más dinámicos.

7.10 Plan de inducción

La integración de los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación se fundamenta en la perspectiva contemporánea de la gestión del talento, en la cual el desarrollo continuo y la adaptación progresiva se consideran elementos clave para asegurar la permanencia, el desempeño y la productividad de los colaboradores. Según Chiavenato (2020), los procesos formativos deben garantizar que el trabajador reciba orientación clara, aprendizaje práctico y acompañamiento constante, de manera que pueda lograr la “madurez operativa” requerida por su rol en el menor tiempo posible.

Aplicando esta visión al caso del Grupo Éxito, se evidencia que una inducción fortalecida permite disminuir la incertidumbre inicial, mientras que un entrenamiento estructurado y una capacitación permanente habilitan al colaborador para entender los procesos críticos, interiorizar los estándares de servicio y adquirir las competencias técnicas y digitales que demanda la

operación. Como lo plantea el propio Grupo Éxito en su Informe de Sostenibilidad (2024), el crecimiento de los canales digitales, la automatización y la omnicanalidad requieren una fuerza laboral con mayor capacidad adaptativa y dominio tecnológico.

La inducción constituye el primer acercamiento formal al entorno laboral. Un proceso efectivo debe incluir orientación institucional, presentación del equipo, revisión de normas y protocolos, acceso a contenidos digitales, asignación de mentor y una ruta estructurada de aprendizaje para los primeros 7, 30 y 90 días (Tabla 2).

Tabla 2

Matriz de Seguimiento 7–30–90 del Proceso Formativo

Etapa (días)	Propósito	Acciones clave	Indicadores
7	Asegurar adaptación inicial y claridad del rol	Inducción completa, asignación de mentor, práctica guiada	Comprensión de funciones, asistencia, primera evaluación técnica
30	Acelerar curva de aprendizaje y disminuir errores	Entrenamiento en puesto, simulaciones, feedback semanal	Reducción de errores, tiempos de ejecución, satisfacción del líder
90	Consolidar desempeño y permanencia	Capacitación técnica, digital y socioemocional; evaluación final	Productividad estable, dominio de herramientas, riesgo de rotación

Fuente: Elaboración Propia.

Ejemplos para fortalecer la inducción:

- Microvideos explicativos sobre procesos clave (duración: 1–3 minutos).
- Checklists de comprensión del rol al finalizar el día 1 y día 3.

Indicadores sugeridos:

- % de colaboradores que completan la inducción digital en los primeros 3 días.
- Nivel de comprensión del rol medido con microevaluaciones (meta: >85%).
- Índice de satisfacción inicial (NPS interno) después de la primera semana.

El entrenamiento operativo requiere actividades prácticas que consoliden el aprendizaje. Esto incluye manejo de herramientas POS, inventarios, simulaciones de servicio al cliente y acompañamiento por parte de un mentor. Un entrenamiento bien estructurado fortalece la seguridad del colaborador y reduce errores iniciales.

Ejemplos para mejorar entrenamiento

- Simulación de transacciones en POS con escenarios de error (5 casos típicos).
- Prácticas guiadas de reposición con validación de tiempos estándar.

Indicadores sugeridos

- Tiempo promedio para realizar una venta en POS (meta definida por tienda).
- % de errores en inventario durante el primer mes (<5%).
- Número de intervenciones del mentor requeridas después de la primera semana.

Capacitación continua

La capacitación continua es esencial para que el colaborador se adapte a cambios tecnológicos y operativos. Debe incluir microcontenidos digitales, rutas de reskilling y programas de upskilling.

Ejemplos para fortalecer la capacitación

- Cursos cortos sobre nuevas herramientas digitales del Grupo Éxito (5–10 min).
- Rutas de aprendizaje para cargos administrativos y operativos.

Indicadores sugeridos

- % de cursos completados por colaborador al mes (meta: >90%).
- Evaluación de conocimientos posterior a cada módulo (meta: >80%).
- Tiempo de adopción de nuevas herramientas tecnológicas en tienda.

Las estrategias digitales fortalecen el proceso de formación y mejoran directamente el desempeño operativo en el Grupo Éxito. El microlearning y el material asincrónico permiten reforzar conocimientos de forma rápida y flexible, reduciendo errores en el manejo de cajas, en el uso de las herramientas internas y en los procesos de inventario. El uso de simuladores ayuda a practicar sin riesgo antes de entrar a la operación real, lo que disminuye fallas en facturación, mejora la agilidad en las transacciones y reduce la necesidad de supervisión constante. Las plataformas virtuales de aprendizaje, con rutas ajustadas a cada cargo, permiten que los colaboradores avancen a su propio ritmo, generando mayor autonomía y estandarización en todos los puntos de venta. Finalmente, la analítica de datos utilizada para monitorear la formación permite anticipar brechas, detectar colaboradores con riesgo de rotación y ajustar los entrenamientos a tiempo, lo que mejora la estabilidad y el rendimiento del equipo.

7. Marco legal

El presente proyecto se fundamenta en la normatividad laboral colombiana vigente, la cual regula los procesos de selección, contratación, permanencia y bienestar del talento humano, constituyéndose en un pilar esencial para la gestión estratégica del talento humano en organizaciones del sector retail como el Grupo Éxito.

La Constitución Política de Colombia de 1991, en sus artículos 25 y 53, reconoce el trabajo como un derecho fundamental y garantiza condiciones dignas y justas. En el contexto del Grupo Éxito, estos principios se materializan en la implementación de procesos de selección transparentes, igualdad de oportunidades, respeto por la dignidad humana y prácticas laborales orientadas al desarrollo integral del colaborador, lo cual incide directamente en la motivación y el clima organizacional.

Por su parte, el Código Sustantivo del Trabajo (CST) regula las relaciones laborales y establece las obligaciones y derechos tanto del empleador como del trabajador. Esta normativa orienta al Grupo Éxito en la formalización contractual, la definición clara de funciones desde la vinculación, el cumplimiento de la jornada laboral y el pago oportuno de salarios y prestaciones, elementos clave para fortalecer la confianza, el compromiso y la permanencia del talento humano.

De igual manera, la Ley 1010 de 2006, orientada a la prevención y sanción del acoso laboral, adquiere especial relevancia en la gestión del clima organizacional. Su aplicación se refleja en acciones concretas como la adopción de políticas internas de convivencia laboral, la habilitación de canales de denuncia confidenciales y programas de sensibilización, promoviendo entornos laborales basados en el respeto y relaciones interpersonales saludables.

Así mismo, la Ley 1562 de 2012 y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), reglamentado por el Decreto 1072 de 2015, establecen la obligación de gestionar los riesgos laborales, incluidos los factores psicosociales. En empresas como el Grupo Éxito, estas disposiciones se traducen en evaluaciones de riesgo psicosocial, manejo adecuado de cargas laborales, gestión de turnos y programas de bienestar, impactando positivamente el desempeño, la satisfacción laboral y el clima organizacional.

En conclusión, el marco normativo colombiano no solo orienta el cumplimiento legal de los procesos de selección y contratación, sino que respalda la implementación de estrategias integrales de bienestar, motivación y desarrollo del talento humano, contribuyendo a la sostenibilidad, competitividad y fortalecimiento del clima organizacional en el Grupo Éxito.

8.Marco Contextual

El Grupo Éxito es una de las organizaciones más representativas del sector retail en Colombia y América Latina, con una trayectoria consolidada en la comercialización de alimentos, productos de consumo masivo y servicios complementarios. La compañía cuenta con una estructura organizacional amplia y compleja, integrada por más de 33.000 colaboradores a nivel nacional, distribuidos en supermercados, hipermercados, centros logísticos y áreas administrativas. Su operación se caracteriza por una alta intensidad laboral, interacción constante con el cliente y procesos continuos de transformación digital, lo que convierte a la gestión del talento humano y del clima organizacional en ejes estratégicos para la sostenibilidad, la productividad y la calidad del servicio.

En el contexto local, el Grupo Éxito tiene presencia en la ciudad de Ibagué, Tolima, específicamente en el punto de venta Exito Super Calle 28 Ibague, ubicado en Cra. 5 #Calle 28 (Tabla 3). Esta sede cuenta de manera aproximada con entre 30 y 40 colaboradores, principalmente en cargos operativos como cajas, surtido, logística, atención al cliente y apoyo administrativo, quienes trabajan bajo esquemas de turnos rotativos y alta demanda operativa. La dinámica diaria del establecimiento, marcada por una elevada afluencia de clientes y exigencias de eficiencia y servicio, hace que factores como el clima organizacional, el liderazgo, la comunicación interna, la inducción y la capacitación influyan directamente en la experiencia laboral de los colaboradores y en la satisfacción del cliente final. Por ello, este punto de venta se constituye en un escenario pertinente para el análisis del clima organizacional y la aplicación de estrategias orientadas a la motivación, el desempeño y la retención del talento humano.

Tabla 3

Mapa contextual del Grupo Éxito

Aspecto	Descripción
Organización	Grupo Éxito
Sector	Retail – Comercio
Sede de estudio	Éxito Super Calle 28 Ibagué
Ubicación	Cra. 5 #Calle 28, Ibagué, Tolima
Número aproximado de colaboradores	30 –40
Tipo de operación	Atención al cliente y venta directa
Área foco del estudio	Personal operativo

Fuente. Elaboración Propia.

Figura 1

Almacén en la calle 28 de Ibagué



Fuente: Grupo Éxito inauguró un nuevo almacén en la calle 28 de Ibagué. (s. f.). EIOlfato.com.

9. Diseño Metodológico

El proyecto se desarrollará bajo un enfoque mixto, con predominio cualitativo y apoyo cuantitativo, de tipo descriptivo y aplicado, ya que pretende analizar el clima organizacional y los factores motivacionales en relación con los procesos de selección y contratación del talento humano en el Grupo Éxito. El propósito central es formular estrategias de mejora desde la gestión estratégica del talento humano, alineando el análisis con las necesidades detectadas en la sede Éxito Super Calle 28 Ibagué.

9.1 Tipo de investigación

La investigación es descriptiva, pues busca caracterizar el clima organizacional y los factores motivacionales que inciden en la gestión del talento humano. Asimismo, es de tipo aplicado, porque los hallazgos servirán como base para proponer acciones prácticas orientadas al fortalecimiento de los procesos de selección, contratación e integración del personal operativo y de atención al cliente.

9.2 Población y muestra

La población objeto de estudio estará compuesta por colaboradores del Grupo Éxito en la sede Éxito Super Calle 28 Ibagué, especialmente de las áreas operativas y de atención al cliente, que suman aproximadamente entre 30 y 40 personas. Para garantizar la representatividad y profundidad del análisis, la muestra se seleccionará mediante muestreo intencional y estará conformada aproximadamente por el 50% de la población total, es decir, entre 15 y 20 colaboradores. Se priorizará incluir personal que haya participado recientemente en procesos de selección, inducción y contratación, así como líderes o jefes inmediatos vinculados a dichos procesos, lo que permitirá obtener una visión integral del fenómeno estudiado.

9.3 Técnicas e instrumentos de recogida de información

- Encuesta de clima organizacional: orientada a identificar percepciones relacionadas con liderazgo, comunicación, motivación, condiciones laborales y satisfacción general.
- Encuesta de Alineación Estratégica y Retención del Talento: aplicada al 50% de la población, dirigida a valorar el grado de alineación de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la organización y detectar factores que influyen en la retención del talento.
- Revisión documental: basada en políticas internas, manuales de gestión humana del Grupo Éxito y literatura académica relacionada con clima organizacional y motivación laboral.

9.4 Análisis de la información

El análisis de la información se realizó a partir de los datos obtenidos mediante los instrumentos aplicados, con el propósito de interpretar los resultados en relación con los objetivos del estudio y comprender el estado del clima organizacional y los procesos de gestión del talento humano en el Grupo Éxito.

En cuanto a los datos cuantitativos, se efectuó un análisis descriptivo a través de la revisión de frecuencias y tendencias de las respuestas, lo que permitió identificar patrones relevantes en variables como comunicación, liderazgo, inducción, capacitación, motivación y percepción de alineación con las políticas de gestión humana. Los resultados evidencian que, si bien existen prácticas institucionales reconocidas por los colaboradores, persisten brechas en su apropiación, especialmente a medida que aumenta la antigüedad, lo cual puede incidir en la motivación y en la rotación temprana.

Por su parte, el análisis cualitativo permitió profundizar en las percepciones y experiencias de los colaboradores frente a su entorno laboral. A partir de la información recopilada se identificaron situaciones recurrentes relacionadas con la carga operativa, el acompañamiento en los primeros meses de vinculación, la comunicación entre áreas y la necesidad de fortalecer los procesos de inducción y capacitación. Estos hallazgos complementan los resultados cuantitativos y explican las causas subyacentes de algunas percepciones desfavorables sobre el clima organizacional.

Finalmente, la integración de los resultados cuantitativos y cualitativos permitió realizar una interpretación más completa del fenómeno estudiado, evidenciando la relación directa entre el clima organizacional, los procesos de selección, inducción y capacitación, y el desempeño del talento humano. Este análisis constituye la base para la formulación de las conclusiones y recomendaciones del estudio, orientadas al fortalecimiento del clima organizacional, la retención del talento y la mejora del desempeño operativo en el Grupo Éxito.

9.5 Resultados esperados

A partir del desarrollo de esta investigación, se prevé identificar de manera precisa los principales factores que configuran el clima organizacional dentro del Grupo Éxito, haciendo énfasis en aquellos elementos que impactan directamente en la motivación laboral de los colaboradores y en el nivel de alineación estratégica respecto a los objetivos institucionales. Mediante el análisis de las percepciones recogidas a través de encuestas y entrevistas, se busca comprender la influencia de estos factores en los procesos de selección y contratación del talento humano, especialmente en las áreas operativas y de atención al cliente.

De igual manera, se espera que los hallazgos permitan la formulación de estrategias específicas orientadas a fortalecer la experiencia del colaborador durante las etapas de ingreso y permanencia en la organización. Estas propuestas estarán dirigidas a optimizar la retención del talento, promover un entorno laboral más satisfactorio y, en consecuencia, contribuir al mejoramiento del desempeño organizacional. Todo ello, sobre la base de una integración coherente de los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos en el estudio.

10.Resultados

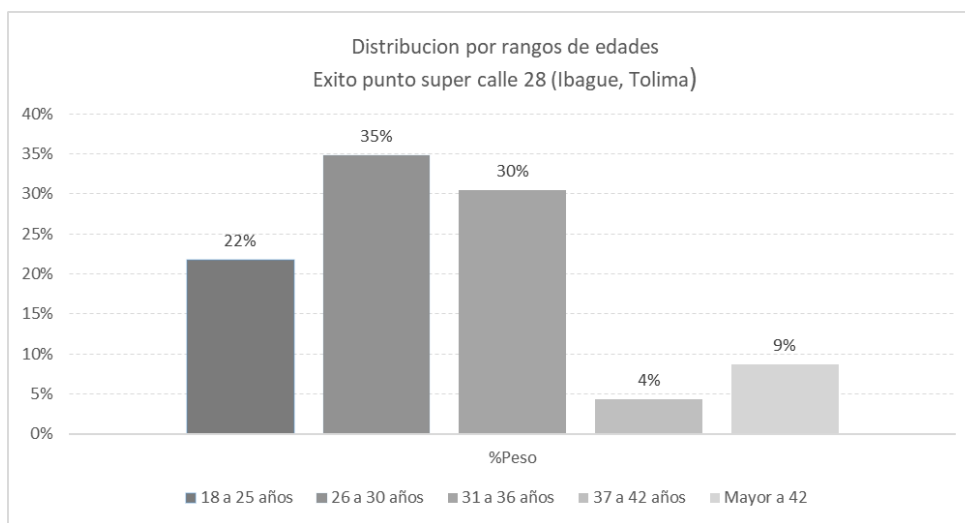
10.1 Descripción de la muestra y características sociodemográficas

El análisis presentado se basa en los resultados obtenidos tras la aplicación de una encuesta dirigida a los colaboradores del Éxito Súper Calle 28 de Ibagué, con el objetivo de examinar la percepción sobre la gestión del talento humano, las políticas organizacionales y los factores que inciden en la permanencia o rotación de personal. La muestra estuvo conformada por 23 participantes, quienes autorizaron previamente el uso de sus datos con fines académicos.

En cuanto a las características sociodemográficas, los datos reflejan una distribución equilibrada por género, aunque con una participación mayoritaria de mujeres. Además, la mayoría de los colaboradores encuestados se encuentra en el rango de edad de 26 a 36 años, lo que indica la existencia de una fuerza laboral joven, activa y con expectativas de crecimiento profesional.

Figura 2.

Distribución por rangos de edad

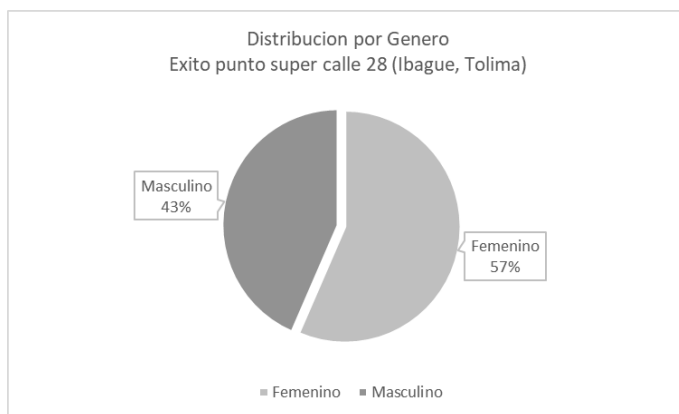


Nota. La información presentada corresponde al resultado de la encuesta realizada en el Éxito Super Calle 28 Ibagué

En cuanto a la distribución por Género revela que, aunque la muestra presenta una distribución equilibrada entre hombres y mujeres, se observa una ligera mayoría de colaboradoras femeninas en el Éxito Súper Calle 28 de Ibagué. Esta tendencia sugiere una participación activa de las mujeres en el equipo de trabajo, lo cual puede influir en la dinámica organizacional y en la percepción de las políticas de gestión del talento humano. La presencia mayoritaria de mujeres también puede asociarse a factores como la búsqueda de oportunidades de crecimiento profesional y estabilidad laboral en el sector de comercio y servicios, reforzando la importancia de diseñar estrategias que promuevan la equidad de género y el desarrollo profesional para todos los colaboradores. Este resultado sugiere que el Grupo Éxito cuenta con una población laboral predominantemente joven, lo cual representa una oportunidad estratégica para fortalecer procesos de desarrollo, capacitación y planes de carrera orientados a la retención del talento a mediano plazo.

Figura 3.

Distribución por Género



Nota. La información presentada corresponde al resultado de la encuesta realizada en el Éxito Super Calle 28 Ibagué.

Desde la gestión estratégica del talento humano, este resultado evidencia la necesidad de consolidar políticas de equidad, inclusión y bienestar que respondan a las expectativas de una fuerza laboral mayoritariamente femenina, especialmente en cargos operativos del sector retail.

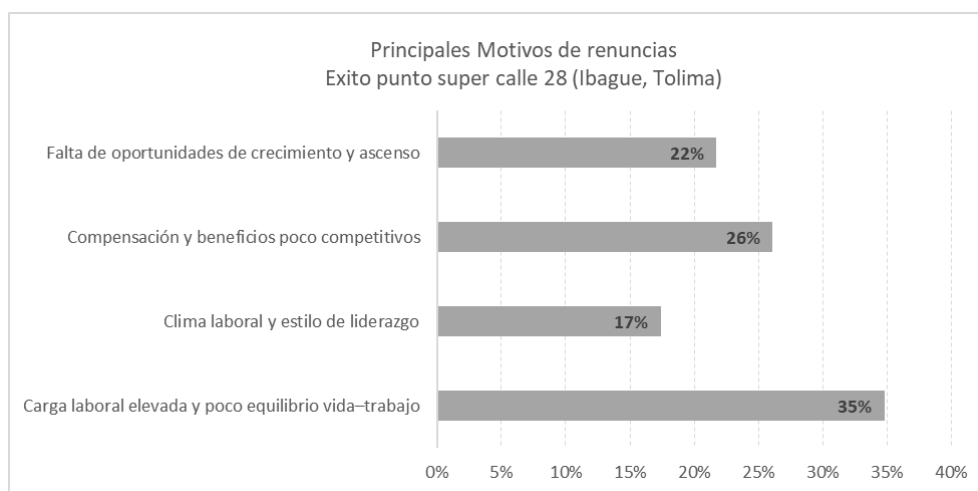
10.2 Antigüedad laboral y rotación

Respecto a la antigüedad laboral, se identifica que la mayoría de los colaboradores cuenta con una vinculación entre uno y cuatro años, lo que permite inferir una rotación moderada del personal. Este aspecto representa un reto para la organización en términos de estabilidad y retención del talento.

Uno de los aspectos más relevantes del estudio corresponde a las razones que influyen en la decisión de retiro de los colaboradores. La alta carga laboral y el limitado equilibrio entre la vida personal y laboral se posicionan como los principales factores, seguidos por la percepción de compensaciones y beneficios poco competitivos.

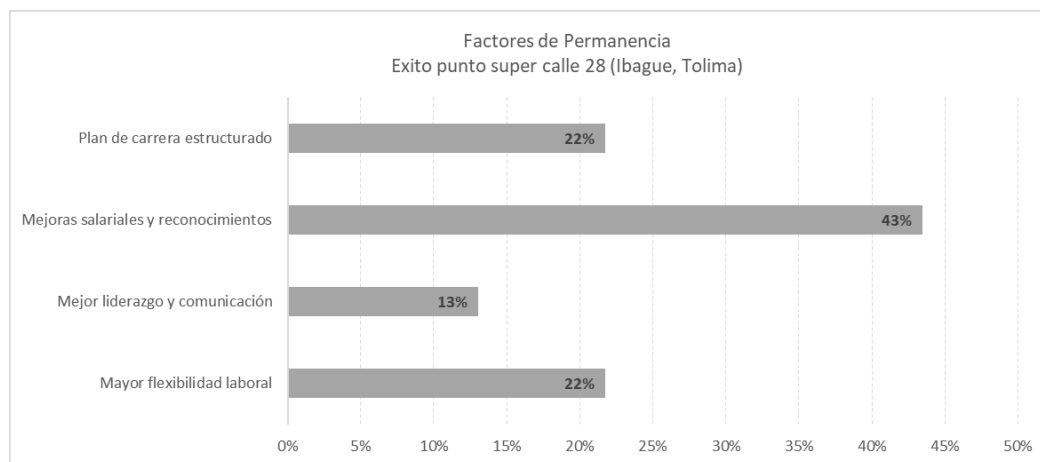
Figura 4.

Principales motivos de renuncia



Nota. La información presentada corresponde al resultado de la encuesta realizada en el Exito Super Calle 28 Ibague

Lo anterior implica una debilidad en los procesos de acompañamiento, motivación y bienestar laboral, particularmente durante los primeros meses de vinculación, lo que incrementa el riesgo de rotación temprana en la organización. En cuanto a la permanencia futura dentro de la organización, los colaboradores señalan como factores determinantes las mejoras salariales y el reconocimiento, así como la existencia de un plan de carrera estructurado. Estos resultados evidencian la importancia de fortalecer las estrategias de desarrollo y motivación del talento humano. Además, resulta relevante destacar que la percepción de un ambiente laboral favorable, donde se promueva el equilibrio entre la vida personal y profesional, incide de manera significativa en la intención de permanencia. La posibilidad de acceder a programas de formación continua, oportunidades de ascenso claras y una comunicación interna efectiva también son aspectos valorados por los empleados, quienes asocian estos elementos con un mayor sentido de pertenencia y compromiso organizacional. En este sentido, la implementación de políticas orientadas al bienestar y la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones pueden contribuir a la retención del talento y a la consolidación de un equipo de trabajo motivado y productivo.

Figura 5.**Principales razones de permanencia**

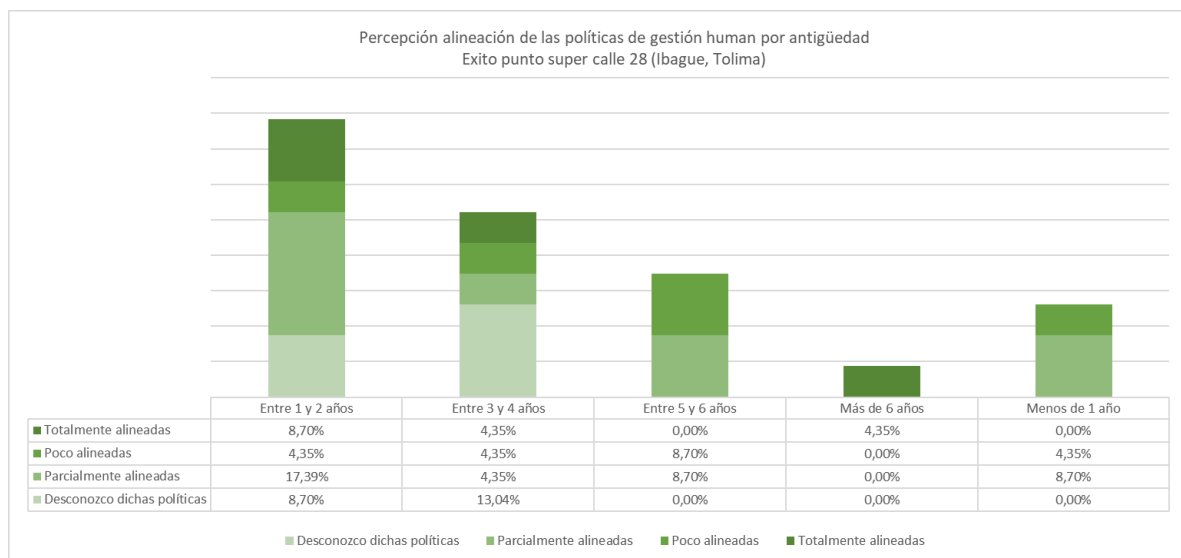
Nota. La información presentada corresponde al resultado de la encuesta realizada en el Exito Super Calle 28 Ibague.

Este resultado sugiere que factores asociados al clima organizacional, la estabilidad laboral y las relaciones interpersonales influyen de manera significativa en la permanencia de los colaboradores, lo que refuerza la importancia de fortalecer estrategias de bienestar y reconocimiento, la percepción de alineación de las políticas de gestión humana en el Éxito Súper Calle 28 varía según la antigüedad del colaborador (Ilustración 5). En los primeros años (menos de 2 años) predomina una percepción de alineación parcial, lo que indica que las políticas son reconocidas, pero no plenamente interiorizadas. A medida que aumenta la antigüedad (entre 3 y 6 años), se incrementa la percepción de poca alineación y el desconocimiento de las políticas, evidenciando fallas en la comunicación y el seguimiento continuo. En los colaboradores con mayor antigüedad, la percepción de alineación total es baja, lo que sugiere una posible desconexión entre las políticas institucionales y la experiencia laboral cotidiana. En conjunto, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer los procesos de inducción, socialización y

actualización permanente de las políticas de gestión humana para mejorar su apropiación a lo largo del ciclo laboral.

Figura 6.

Percepción alineación de las políticas de gestión human por antigüedad



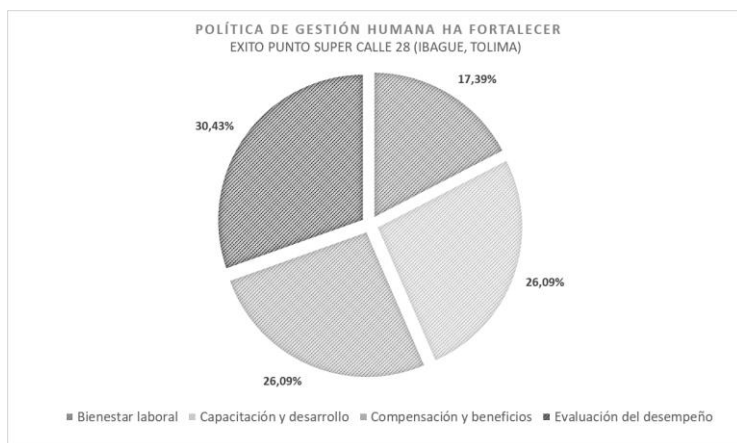
Nota. La información presentada corresponde al resultado de la encuesta realizada en el Exito Super Calle 28 Ibague.

Desde la gestión estratégica del talento humano, esto evidencia que la percepción de alineación con las políticas organizacionales mejora con el tiempo de permanencia, lo que indica la necesidad de fortalecer los procesos de inducción y comunicación institucional en las etapas iniciales del vínculo laboral, en términos generales, los resultados confirman la existencia de una relación directa entre la gestión del talento humano y el éxito organizacional. No obstante, también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la comunicación interna, la claridad de los procesos de ascenso y la implementación efectiva de políticas orientadas al bienestar laboral. Además, se evidencia que el fortalecimiento de las estrategias de desarrollo profesional, la promoción de un ambiente laboral saludable y la participación de los

colaboradores en la toma de decisiones son elementos clave para incrementar el sentido de pertenencia y el compromiso. La adecuada socialización de las políticas institucionales y la oferta de programas de formación continua también resultan fundamentales para reducir la rotación temprana y garantizar una experiencia positiva durante los primeros años de vinculación. Finalmente, la incorporación de herramientas tecnológicas y la analítica de datos en los procesos de selección y contratación pueden contribuir significativamente a optimizar la eficiencia y mejorar la retención del talento humano.

10.3 Percepción sobre la transparencia en los procesos de selección interna y ascenso

Este resultado implica una oportunidad clara de mejora para la organización, orientada a priorizar acciones de capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral, alineadas con las necesidades percibidas por los colaboradores. Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de los colaboradores percibe un nivel de transparencia medio (57 %) en los procesos de selección interna y ascenso. Esto indica que, si bien existen criterios definidos para estos procesos, no siempre resultan plenamente visibles o comprendidos por todos los empleados. Por otro lado, un 35 % de los colaboradores considera que la transparencia es alta, lo cual refleja avances positivos en la gestión interna y una mayor confianza en los procedimientos establecidos. Sin embargo, la presencia de percepciones bajas sobre la transparencia pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la comunicación y la claridad respecto a los criterios y etapas de estos procesos, con el fin de garantizar que todos los colaboradores tengan acceso a información clara y precisa, promoviendo así la confianza y el sentido de equidad dentro de la organización.

Figura 7.**Política de Gestión Humana a fortalecer**

Nota. La información presentada corresponde al resultado de la encuesta realizada en el Exito Super Calle 28 Ibague.

Las políticas de gestión humana que requieren fortalecimiento en el Éxito Súper Calle 28 están principalmente relacionadas con la comunicación interna y la claridad en los procesos de selección y ascenso. Es fundamental promover una mayor transparencia en los criterios y etapas de estos procedimientos, asegurando que todos los colaboradores comprendan y accedan fácilmente a esta información. Asimismo, resulta clave impulsar programas de formación continua y socialización de las políticas institucionales, con el objetivo de mejorar la apropiación, reducir la rotación y aumentar el sentido de pertenencia dentro del equipo. Incorporar herramientas tecnológicas y analítica de datos también puede ser una estrategia eficaz para optimizar la eficiencia en la selección y retención de talento, contribuyendo así al éxito organizacional.

Tabla 4 Objetivos, resultados, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVO	RESULTADO/ANÁLISIS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Analizar el proceso de selección, vinculación y contratación del talento humano en el Grupo Éxito.	La encuesta evidenció percepción parcial sobre la alineación entre procesos de contratación, condiciones reales del cargo y experiencia del colaborador.	El proceso se encuentra estructurado y normado, pero presenta oportunidades de mejora en su aplicación práctica, especialmente en la experiencia inicial del colaborador.	Optimizar el proceso de selección y vinculación mediante herramientas tecnológicas y estrategias centradas en la experiencia del colaborador.
Identificar las políticas institucionales y la normativa laboral que orientan los procesos de selección, vinculación y contratación.	Una parte significativa de los colaboradores manifiesta desconocimiento o comprensión parcial de las políticas de gestión humana.	Aunque el Grupo Éxito cumple con el marco normativo vigente, existen debilidades en la socialización y apropiación de las políticas por parte del personal.	Fortalecer los procesos de inducción y comunicación interna para asegurar la comprensión de políticas, derechos y deberes del colaborador.
Examinar las fases del proceso de selección y los requerimientos del talento humano.	Se identifican diferencias entre los perfiles requeridos, las expectativas del colaborador y las condiciones reales del puesto.	La falta de coherencia entre perfil, cargo y expectativas influye en la adaptación y en la rotación temprana del personal.	Revisar y ajustar los perfiles de cargo y la información suministrada durante el proceso de selección.
Diseñar mejoras basadas en herramientas tecnológicas, analítica de datos y experiencia del colaborador.	Factores como carga laboral, bienestar y adaptación no son evaluados de forma preventiva en la vinculación.	La ausencia de seguimiento inicial limita la identificación temprana de riesgos de rotación.	Implementar sistemas de seguimiento, analítica de datos y acompañamiento durante los primeros meses de vinculación.

Nota. La información presentada corresponde a las conclusiones y recomendaciones para el 1 Exito Super Calle 28 Ibagu

11. Conclusiones

Se evidencio durante el estudio que el clima organizacional del Grupo Éxito desde la percepción de los colaboradores, evidenciando la relación directa entre las prácticas de gestión del talento humano y variables clave como la motivación, el desempeño y la permanencia laboral. Los resultados confirman que el clima organizacional constituye un factor estratégico que influye significativamente en la experiencia del colaborador y en la calidad del servicio ofrecido al cliente final.

Se identificó que los procesos de selección, inducción, entrenamiento y capacitación inciden de manera determinante en la adaptación inicial de los colaboradores, especialmente durante los primeros 90 días de vinculación. Las percepciones recogidas muestran que cuando estos procesos no están suficientemente articulados o no responden a las exigencias reales del cargo, se generan dificultades en el desempeño operativo y un mayor riesgo de rotación temprana.

Asimismo, el análisis de los resultados evidenció oportunidades de mejora relacionadas con el acompañamiento inicial, la claridad en los roles, el fortalecimiento de competencias técnicas y digitales, y la consistencia en la aplicación de las políticas de gestión humana entre los distintos puntos de venta. Estas situaciones impactan directamente el clima organizacional y la percepción de apoyo por parte de la organización. El estudio también permitió concluir que la medición del clima organizacional, a través de instrumentos cuantitativos y cualitativos, aporta información relevante para la toma de decisiones estratégicas en gestión humana. No obstante, su valor depende de la capacidad de la organización para interpretar los resultados y utilizarlos como base para el mejoramiento continuo.

12.Recomendaciones

Se recomienda a partir de los resultados obtenidos y del análisis realizado sobre el clima organizacional y los procesos de gestión del talento humano en el Grupo Éxito, las siguientes recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la experiencia del colaborador, la mejora del desempeño operativo y la retención del talento humano.

En primer lugar, se recomienda fortalecer el proceso de inducción institucional y operativa, especialmente durante los primeros 90 días de vinculación, dado que este periodo resulta determinante para la adaptación, el compromiso y la permanencia del colaborador. La inducción debe articular aspectos culturales, normativos y operativos, permitiendo que el trabajador comprenda con claridad su rol, las expectativas del cargo y los valores organizacionales, reduciendo así la incertidumbre inicial y el riesgo de abandono temprano.

De manera complementaria, se sugiere implementar un plan de capacitación estructurado y progresivo, orientado al desarrollo de competencias técnicas, digitales y de servicio al cliente, alineado con las exigencias del entorno operativo y los procesos de transformación digital del Grupo Éxito. Este plan debe contemplar acciones de entrenamiento en el puesto de trabajo, capacitaciones presenciales y virtuales, talleres prácticos y programas de acompañamiento o mentoría, con énfasis en el personal de reciente vinculación.

Asimismo, se recomienda articular el plan de capacitación con un sistema de evaluación del desempeño continuo, que permita realizar seguimientos a los 30, 60 y 90 días, integrando indicadores como el nivel de adaptación al cargo, el cumplimiento de metas operativas, la calidad en la atención al cliente, el desarrollo de competencias básicas y la asistencia. Esta evaluación debe servir como base para la retroalimentación individual, la identificación de necesidades formativas y la toma de decisiones en materia de compensación y bienestar laboral.

En este sentido, se propone vincular los resultados de la evaluación del desempeño con estrategias de reconocimiento, incentivos y beneficios, de manera que el colaborador perciba una relación clara entre su esfuerzo, su desempeño y las retribuciones recibidas. Esta articulación contribuye a fortalecer la motivación, mejorar el clima organizacional y reducir la rotación temprana, especialmente en los cargos operativos.

Adicionalmente, se recomienda fortalecer el rol de los líderes y supervisores directos como agentes clave del proceso formativo y del clima organizacional. Su participación activa en el acompañamiento, la retroalimentación y la orientación del colaborador resulta fundamental para consolidar una cultura de aprendizaje continuo y desempeño sostenible.

Finalmente, se sugiere establecer un seguimiento sistemático del plan de capacitación y evaluación del desempeño, a través del análisis periódico de indicadores de gestión humana como rotación, ausentismo, desempeño y resultados de encuestas de clima organizacional. Este seguimiento permitirá ajustar oportunamente las estrategias implementadas y asegurar su alineación con los objetivos organizacionales y las necesidades reales del talento humano.

La implementación de estas recomendaciones permitirá al Grupo Éxito fortalecer de manera integral sus prácticas de gestión del talento humano, mejorar el clima organizacional, optimizar el desempeño operativo y consolidar una experiencia laboral positiva y sostenible para sus colaboradores.

13.Referencias Bibliográficas

Arévalo, N. M. (2021, 25 marzo). Presentan Éxito Súper Calle 28 en Ibagué, primera apertura para este 2021 de la marca. *Diario la*

República. <https://www.larepublica.co/empresas/presentan-exito-super-calle-28-en-ibague-primera-apertura-para-este-2021-de-la-marca-3144285>

Alles, M. (2018). Selección por competencias. Ediciones Granica.

Alles, M. (2019). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. Ediciones Granica.

Barrera Duque, J. A. (2021). People analytics como herramienta estratégica en la gestión del talento humano. *Revista Ciencias Administrativas*, 17(1), 1–15.

Burbano, J. (2019). La evaluación por competencias como estrategia de alineación organizacional. *Revista Latinoamericana de Gestión Humana*, 11(3), 33–49.

Calderón, G., & Arboleda, M. (2017). Gestión humana basada en evidencia: aportes del people analytics a la selección de personal. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 314–326.

<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.08.002>

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

Espegren, J. (2023). Ethical challenges of artificial intelligence ...

ECOTEC Universidad. (2017). [Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader](https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-laborales)<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>

Grupo Éxito. (2023). Política de atracción, selección y retención del talento 2023.

Recuperado de <https://www.grupoexito.com.co>

Grupo Éxito. (2024). Informe de sostenibilidad y gestión del talento humano 2024.

Recuperado de <https://www.grupoexito.com.co>

Goleman, D. (2018). La inteligencia emocional en la empresa. Kairós.

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

Longo, F. (2020). Inteligencia artificial aplicada a la gestión del talento humano. Revista de Estudios Empresariales, 2(1), 45–60.

Molano Quiroz, D. (2018). La contratación pública y la contratación privada desde la realidad colombiana (Bachelor's thesis, Escuela de Derecho y Ciencias Políticas).

Marcet, X. (2020). Management humanista: Liderazgo e inteligencia artificial. Plataforma Editorial.

Marcet, X. (2021). Crecer haciendo crecer: El talento en la era digital. Plataforma Editorial.

Pimienta, A. R. U. (2024). El clima organizacional como factor de éxito. Revista de Ciencias Administrativas, 12(2), 45-60. URL: <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/download/4024/3937>.

14. Anexos

14.1 Encuesta dispuesta - <https://forms.office.com/r/teZF34XCLf>

14.2 Encuesta de Alineación Estratégica y Retención del Talento

Esta encuesta busca evaluar de forma ANONIMA la percepción de los colaboradores del Grupo Éxito (Exito Super Calle 28 Ibagué) sobre la gestión del talento humano, abarcando temas como selección, desempeño, bienestar, compensación y retención. Los resultados permitirán identificar el grado de alineación entre las políticas de Gestión Humana y la experiencia laboral, así como oportunidades de mejora para fortalecer el clima organizacional y la permanencia del talento. La información será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos, conforme a la Ley 1581 de 2012.

1. **¿Autoriza el uso de sus datos personales con fines académicos, de acuerdo con la Ley 1581 de 2012?** Opción única.

SI

NO

2. **¿Con qué género se identifica?** Opción única.

Femenino

Masculino

Prefiero no decirlo

3. **¿En qué rango de edad se encuentra?** Opción única.

18 a 25 años

26 a 30 años

31 a 36 años

37 a 42 años

Mayor a 42

4. **¿Cuánto tiempo lleva vinculado(a) al (Exito Super Calle 28 Ibagué)?** Opción única.

Menos de 1 año

Entre 1 y 2 años

Entre 3 y 4 años

Entre 5 y 6 años

Más de 6 años

5. ¿Cuál considera que es la principal razón por la que los colaboradores deciden retirarse del (Exito Super Calle 28 Ibague)? Elección múltiple.

Falta de oportunidades de crecimiento y ascenso

Carga laboral elevada y poco equilibrio vida-trabajo

Compensación y beneficios poco competitivos

Clima laboral y estilo de liderazgo

6. En su experiencia, ¿qué tan alineadas están las políticas de Gestión Humana con las funciones que usted desempeña? Opción única.

Totalmente alineadas

Parcialmente alineadas

Poco alineadas

Desconozco dichas políticas

7. ¿Cómo califica la transparencia de los procesos de selección interna y ascenso en el Grupo Éxito (Exito Super Calle 28 Ibague)? Opción única.

Alta

Media

Baja

Nula

8. ¿Cuál considera que es el principal obstáculo para desarrollar un plan de carrera dentro de la organización? Opción única.

Falta de capacitación y formación continua

Procesos de ascenso lentos o poco claros

Poco acompañamiento del jefe inmediato

Mejores oportunidades en otras empresas

9.¿Qué factor dificulta más la correcta aplicación de las políticas de talento humano en su área de trabajo?Opción única.

Alta carga operativa

Falta de comunicación interna

Estilos de liderazgo poco participativos

Resistencia al cambio organizacional

10.Cuando se implementa una nueva política de Gestión Humana, esta generalmente:Opción única.

Se aplica de forma adecuada

Se aplica parcialmente

Se aplica solo de manera formal

No se aplica

11.¿Considera que las estrategias actuales de retención del talento del Grupo Éxito son competitivas frente a otras empresas del sector comercial?Opción única.

Sí, totalmente

Parcialmente

Poco competitivas

No son competitivas

12.¿Qué factor influiría más en su decisión de permanecer en el Grupo Éxito durante los próximos 5 años?Opción única.

Plan de carrera estructurado

Mayor flexibilidad laboral

Mejoras salariales y reconocimientos

Mejor liderazgo y comunicación

13.Si pudiera fortalecer una política de Gestión Humana, ¿cuál priorizaría?Opción única.

Evaluación del desempeño

Compensación y beneficios

Capacitación y desarrollo

Bienestar laboral

14. ¿Cómo percibe la relación entre el éxito organizacional del Grupo Éxito y la gestión del talento humano?Opción única.

Directamente relacionada

Relación moderada

Relación débil

Relación crítica

14.3 Carta de solicitud de autorización uso información.



Señores

GRUPO ÉXITO S.A.

Área de Gestión Humana / Sostenibilidad Ciudad

Asunto: Solicitud de autorización para el manejo de información con fines académicos – Proyecto de investigación UNAD

Cordial saludo,

Por medio de la presente, los integrantes del grupo académico del Diplomado en Profundización en Gerencia del Talento Humano, adscrito a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, nos permitimos solicitar de manera respetuosa la autorización para el uso y análisis de información de carácter organizacional, con fines estrictamente académicos, en el marco del proyecto de investigación que venimos desarrollando sobre el Grupo Éxito.

El proyecto tiene como propósito analizar la gestión estratégica del talento humano, con énfasis en los procesos de selección, inducción, entrenamiento, capacitación, clima organizacional y retención del talento, a partir de un estudio académico que articula fundamentos teóricos, buenas prácticas organizacionales y análisis crítico del contexto empresarial. Este trabajo hace parte de las actividades formativas exigidas por la UNAD y busca fortalecer las competencias investigativas y profesionales de los estudiantes participantes.

Es importante precisar que la información utilizada en el desarrollo del proyecto corresponde a:

- Documentos institucionales de acceso público (informes de sostenibilidad, políticas corporativas).
- Información general del sector y del contexto organizacional.
- Datos simulados o analizados de manera agregada, sin comprometer información sensible, confidencial o estratégica de la compañía.

En ningún caso se hará uso de información personal, confidencial, financiera o estratégica que vulnere la privacidad de los colaboradores o los intereses corporativos del Grupo Éxito. El tratamiento de la información se realizará bajo principios éticos, de confidencialidad y responsabilidad académica, y su uso estará limitado exclusivamente a fines educativos y evaluativos dentro del programa académico.

La autorización solicitada tiene como finalidad respaldar formalmente ante la Universidad UNAD que el análisis realizado se desarrolla con conocimiento de la organización, fortaleciendo la rigurosidad académica del proyecto y garantizando el respeto por las buenas prácticas en investigación organizacional.

Agradecemos de antemano la atención prestada a la presente solicitud y quedamos atentos a cualquier inquietud, aclaración o indicación adicional que consideren pertinente.

Cordialmente,

Programa: Diplomado en Profundización en Gerencia del Talento Humano Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

GRUPO EXITO S.A.
NIT. 890.900.608-9

RECIBIDO

29-01-2025

Graciela M.
Jefe talento humano

