

Diseño de un plan estratégico de inducción, entrenamiento y fidelización del talento humano
en Jumbo Colombia para el fortalecimiento de competencias organizacionales

Lina Estefana Alfonso Morera

Jonnathan Mauricio Hernández

Asesora

Mg. Marilyn Johana Diaz Urrea

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de empresas

2026

Dedicatoria

A todas aquellas personas que, con su apoyo directo o indirecto, contribuyeron a este proceso académico mediante su acompañamiento, orientación y el intercambio de ideas.

Asimismo, a los compañeros de este camino formativo, con quienes el trabajo conjunto permitió transformar el esfuerzo individual en una construcción colectiva, fortaleciendo tanto el aprendizaje como el crecimiento profesional.

Con sincero agradecimiento por hacer posible este logro.

Agradecimientos

Este trabajo se consolidó gracias a los espacios de reflexión, diálogo y aprendizaje compartido construidos a lo largo del proceso académico.

Expresamos nuestro agradecimiento a quienes, mediante su orientación y retroalimentación constante, contribuyeron al fortalecimiento del pensamiento crítico y al compromiso con una formación ética y responsable.

De igual manera, reconocemos el acompañamiento entre asesora y compañeros, cuyas perspectivas, observaciones y disposición al trabajo colaborativo enriquecieron cada fase del proyecto, convirtiéndolo en una experiencia significativa de aprendizaje.

Con gratitud por el camino académico recorrido de manera conjunta.

Resumen

La presente investigación se llevó a cabo mediante un enfoque metodológico mixto, de naturaleza descriptiva y con diseño no experimental. La recolección de datos se realizó a través de una encuesta estructurada aplicada a colaboradores de la organización, integrada por diez preguntas cerradas con escala tipo Likert de cinco niveles. El procesamiento incluyó estadística descriptiva para identificar patrones generales, complementada con una interpretación cualitativa que contrastó estos resultados con los hallazgos de fases anteriores del estudio.

Los datos muestran valoraciones favorables respecto a los procesos de inducción y el ambiente laboral; no obstante, se identifican limitaciones en la capacitación y desarrollo profesional, particularmente en el seguimiento de las actividades formativas, junto con carencias en las iniciativas de reconocimiento y bienestar laboral. En síntesis, aunque Jumbo Colombia mantiene fundamentos consistentes en ciertos elementos de la gestión del talento humano, resulta esencial fortalecer los mecanismos de seguimiento en la formación e impulsar estrategias más sólidas de reconocimiento y bienestar, con el fin de promover la mejora continua y una gestión organizacional sostenible.

Palabras clave: Organización, gestión, talento, bienestar, capacitación

Abstract

This study was conducted using a mixed methodological approach, of a descriptive nature and a non-experimental design. Data collection was carried out through a structured survey applied to employees of the organization, consisting of ten closed-ended questions using a five-point Likert scale. Data processing involved descriptive statistical analysis to identify general patterns, complemented by a qualitative interpretation that contrasted the results with findings from previous stages of the study.

The results show favorable perceptions regarding induction processes and the work environment; however, limitations were identified in training and professional development, particularly in the follow-up of training activities, along with deficiencies in recognition and employee well-being initiatives. In conclusion, although Jumbo Colombia has consistent foundations in certain aspects of human talent management, it is essential to strengthen training monitoring mechanisms and implement more robust recognition and well-being strategies in order to promote continuous improvement and sustainable organizational management.

Keywords: Organization, management, talent, well-being, training.

Tabla de contenido

Introducción	9
Planteamiento del problema.....	10
Justificación	11
Objetivos.....	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos.....	12
Antecedentes	13
Marco teórico.....	15
Clima Organizacional	15
Marco legal	17
Metodología	18
Tipo de Investigación.....	19
Método	20
Técnicas e Instrumentos.....	20
Población y Muestra	21
Procesamiento de información cuantitativa:	22
Procesamiento de información cualitativa:	22
Encuesta	22
Descripción.....	22
Resultados	23
Figura 1	23
Figura 2	24
Figura 3	25
Figura 4	25
Figura 5	26
Figura 6	27
Figura 7	27
Figura 8	28
Figura 9	29
Figura 10	29
Resultados del eje de inducción	30
Resultados del eje de capacitación y desarrollo	30
Resultados del eje de retención, reconocimiento y bienestar laboral.....	31

Síntesis de resultados	32
Conclusiones	33
Recomendaciones	35
Referencias bibliografía	37
Apéndices.....	40
Preguntas:	40
Apéndice 2 Carta de autorización	41

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Proceso de inducción</i>	23
Figura 2 <i>Información de funciones</i>	24
Figura 3 <i>Facilidad de adaptación</i>	25
Figura 4 <i>Capacitación sobre el cargo</i>	25
Figura 5 <i>Capacitación desempeño laboral</i>	26
Figura 6 <i>Seguimiento y acompañamiento</i>	27
Figura 7 <i>Motivación en el trabajo</i>	27
Figura 8 <i>Reconocimiento, esfuerzo y compromiso</i>	28
Figura 9 <i>Programas de bienestar</i>	29
Figura 10 <i>Ambiente laboral</i>	29

Introducción

En el contexto organizacional contemporáneo, la gestión estratégica del talento humano se ha consolidado como un pilar fundamental para el logro de los objetivos empresariales y la sostenibilidad de las organizaciones. Las exigencias del entorno laboral, caracterizadas por una alta competitividad, cambios constantes y la necesidad de adaptación, impulsan a las empresas a implementar prácticas orientadas al desarrollo profesional, el bienestar y la retención del personal.

Aspectos como procesos de inducción adecuados, programas de formación continua, reconocimiento del desempeño y estrategias de bienestar laboral influyen directamente en la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores. Cuando estos elementos no son gestionados de manera efectiva, pueden presentarse consecuencias como bajos niveles de satisfacción laboral, disminución del desempeño y aumento de la rotación, lo que representa un desafío para la estabilidad organizacional.

El presente estudio se centra en el análisis de la gestión del talento humano en Jumbo Colombia, a partir de las percepciones de sus colaboradores sobre prácticas relacionadas con la inducción, el desarrollo profesional, el reconocimiento y el bienestar laboral. Mediante un enfoque metodológico mixto y de carácter descriptivo, sustentado en la aplicación de una encuesta estructurada y el análisis de información obtenida en fases anteriores, se busca identificar fortalezas y áreas de mejora en dichos procesos.

Los resultados de esta investigación aportan insumos relevantes para la toma de decisiones estratégicas orientadas a la mejora continua de la gestión del talento humano, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional y a la implementación de políticas centradas en las personas, que favorezcan una gestión organizacional más eficiente y sostenible.

Planteamiento del problema

La empresa Jumbo Colombia, enfrenta desafíos críticos de talento humano, marcados por una alta rotación, agotamiento laboral y dificultades en la retención del personal debido a jornadas extensas y presiones por productividad. El clima organizacional, se ve afectado por la falta de comunicación interna, la necesidad de adaptación rápida a la transformación digital y la exigencia de un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral, junto con una apropiación hacia el fortalecimiento del sentido de pertenencia, así mismo, dificultan que los trabajadores se integren de manera efectiva a la dinámica interna de Jumbo Colombia.

Alineados a programas de formación, presentan fallas en términos de continuidad y seguimiento, lo que limita la evaluación del avance individual, la identificación de brechas de competencias y la toma de decisiones sustentada en indicadores confiables.

Se reconoce, además, la oportunidad de incorporar herramientas digitales y sistemas de gestión del aprendizaje que permitan diseñar rutas formativas personalizadas, hacer seguimiento al desempeño y consolidar el conocimiento organizacional, en el ámbito del talento humano. Se observan, deficiencias en las estrategias de reconocimiento, bienestar y desarrollo profesional y estos elementos repercuten directamente en la percepción del clima laboral y en los niveles de motivación del personal, con potencial impacto en los índices de rotación, resaltando que Jumbo Colombia, tiene un campo amplio para fortalecer políticas de incentivos, programas integrales de bienestar y planes estructurados de carrera, de modo que se consolide la lealtad y el compromiso de sus colaboradores.

Justificación

El desarrollo del siguiente trabajo se basa en la necesidad de fortalecer los procesos de la gestión del talento humano en las organizaciones, en especial en el sector retail, donde las condiciones laborales y la exigencia operativa influyen en la motivación, el compromiso y la permanencia de los empleados. En este sentido, la compensación y el bienestar laboral son factores claves que favorecen y optimizan el clima organizacional y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el caso de la empresa Jumbo Colombia, es pertinente analizar la trascendencia de la compensación y el bienestar laboral como variables determinantes en la satisfacción y la calidad de vida de los colaboradores. Asimismo, su adecuada gestión contribuye a mitigar problemáticas organizacionales asociadas a la desmotivación, el ausentismo y rotación de personal. Una administración eficiente de estos factores propicia entornos laborales más saludables y productivos, fortaleciendo tanto el desempeño individual como el colectivo.

Desde una perspectiva académica, el presente trabajo permite la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo del curso integrando los fundamentos teóricos con un análisis reflexivo del entorno organizacional, esto quiere decir ofrece una visión crítica de la gestión del talento humano, al reconocer la compensación y el bienestar laboral no como un costo operativo, sino como una inversión estratégica dirigida al fortalecimiento de la mejora continua y la sostenibilidad organizacional.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión del talento humano en Jumbo Colombia desde la percepción de sus colaboradores, identificando oportunidades de mejora en inducción, capacitación, reconocimiento y bienestar laboral.

Objetivos específicos

- Determinar las percepciones de los colaboradores de Jumbo Colombia sobre los procesos de inducción y el ambiente laboral, evaluando su incidencia en la adaptación inicial y la motivación sostenida del personal.
- Evaluar la eficacia de los procesos de capacitación y desarrollo profesional, con énfasis en el seguimiento y la evaluación posterior a las actividades formativas, a partir de los datos de la encuesta aplicada.
- Explorar las estrategias de reconocimiento y bienestar laboral vigentes en la organización, analizando su impacto en la satisfacción general y la retención del talento humano.

Antecedentes

La gestión del talento humano ha venido evolucionando de manera significativa en los últimos años, pasando de enfoques tradicionales centrados en el manejo del personal a modelos estratégicos orientados al desarrollo de los colaboradores y a mejorar los procesos organizacionales.

Diversos estudios han evidenciado que la variedad de los sistemas de compensación cumple un papel fundamental en la motivación, el compromiso y la permanencia de los colaboradores en las organizaciones. Tal como señala Pérez y Gómez (2021), una compensación adecuada no solo se limita únicamente al salario, sino que también a incentivos no económicos que influyen en el bienestar laboral de los colaboradores.

A su vez, los autores indican que la ausencia de estrategias claras de compensación puede llegar a generar desmotivación, incrementar el ausentismo e ir deteriorando el clima organizacional, afectando el desempeño y la productividad de las empresas. Es así como la compensación y el bienestar laboral se consolidan como herramientas estratégicas para la gestión del talento humano, especialmente en el sector retail, que tiene alta exigencia operativa.

En esta perspectiva, buena parte de la literatura reciente en gestión organizacional plantea que los sistemas de compensación deben entenderse como componentes de una estrategia integral de bienestar y no solo como esquemas de pago o retribución económica. Chiavenato (2017) señala que aquellas organizaciones que vinculan sus políticas de compensación con programas de desarrollo humano fortalecen el sentido de pertenencia de los trabajadores y favorecen la construcción de vínculos laborales más estables. Este planteamiento asume que el bienestar laboral no se reduce a los aspectos materiales, sino que

incluye dimensiones psicosociales como el reconocimiento, la equidad, la participación y la percepción de justicia organizacional.

De igual forma, diversos estudios han mostrado que la percepción de equidad en la compensación incide de manera directa en la satisfacción laboral y en el nivel de compromiso con la organización. Robbins y Judge (2018) sostienen que los colaboradores valoran su continuidad en una empresa a partir de la relación que establecen entre el esfuerzo invertido y las recompensas obtenidas, lo cual repercute en su desempeño y en su disposición a aportar al logro de los objetivos institucionales. Cuando los esquemas de compensación se consideran justos y transparentes, se fortalece la confianza y se potencia la motivación intrínseca, factores clave para un desarrollo organizacional sostenible.

En entornos caracterizados por altas exigencias operativas, como el sector retail, estas dinámicas cobran aún mayor importancia. Las condiciones de trabajo demandantes hacen necesaria la formulación de políticas de bienestar claras, orientadas a mitigar el desgaste emocional, favorecer el equilibrio entre la vida laboral y personal y promover ambientes laborales saludables. Dessler (2020) indica que las organizaciones que incorporan de manera efectiva estrategias de bienestar en su gestión del talento humano no solo reducen la rotación de personal, sino que también elevan la calidad del servicio y la productividad global, generando con ello ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Marco teórico

Clima Organizacional

El clima organizacional puede entenderse como la atmósfera psicológica que se genera dentro de una empresa a partir de las interacciones entre sus miembros conformadas por valores, expectativas y comportamientos distintos, las organizaciones producen percepciones colectivas que influyen en la manera en que los colaboradores experimentan su entorno laboral, este clima permite identificar cómo cada organización se diferencia de otras, reflejando las prácticas y actitudes en su interior predominantes.

El clima organizacional definiéndose como la interpretación compartida de los trabajadores sobre las condiciones de su ambiente de trabajo, y está relacionado con factores como la confianza, la participación, la equidad y las oportunidades de desarrollo. Un clima positivo favorece la satisfacción, la innovación y la permanencia del talento humano (García, 2022). De acuerdo con Méndez (2023), constituye un elemento estratégico para el éxito empresarial, ya que impacta directamente en la motivación y en la capacidad de adaptación de los equipos. En el caso de Jumbo, Schein (2010) lo describe como un indicador que conecta la cultura corporativa con la experiencia cotidiana de los empleados.

Teoría de Maslow: Esta propuesta establece una jerarquía de necesidades humanas que va desde las más básicas hasta la autorrealización. En el ámbito empresarial, resulta clave atender aspectos como la estabilidad laboral, la integración en los equipos y el reconocimiento de los logros, ya que estos factores fortalecen la confianza y el compromiso de los colaboradores.

Teoría de Herzberg (Motivación e Higiene): Diferencia entre factores que generan satisfacción como el crecimiento profesional, la autonomía y la valoración del desempeño y factores higiénicos como la remuneración, las políticas internas y las condiciones físicas del trabajo. En organizaciones como Jumbo Colombia, una gestión adecuada de ambos elementos asegura un ambiente laboral equilibrado y evita la desmotivación.

Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan): Plantea que la motivación se incrementa cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas: competencia, autonomía y relación. En el contexto organizacional, brindar oportunidades de capacitación, permitir cierta independencia en la toma de decisiones y fomentar vínculos positivos entre compañeros son prácticas que contribuyen a un clima laboral saludable.

Relación entre motivación y clima organizacional

Estas teorías permiten comprender cómo la motivación influye en la percepción del clima laboral. En empresas como Jumbo Colombia, un clima positivo se traduce en mayor productividad, sentido de pertenencia y reducción de la rotación de personal. Por ello, los programas de gestión del talento deben integrar factores motivacionales y convertirse en parte de un ciclo de mejora continua que fortalezca la cultura corporativa y la experiencia de los empleados.

Marco legal

La administración del talento humano en Colombia se sustenta en un conjunto de disposiciones constitucionales y legales que buscan garantizar los derechos de los trabajadores y promover condiciones laborales justas y dignas. Entre las más destacadas se encuentran:

Constitución Política de 1991

Artículo 25: Reconoce el trabajo como un derecho fundamental y un deber social, asegurando que se desarrolle en condiciones de respeto, equidad y dignidad.

Artículo 53: Define principios esenciales como la igualdad de oportunidades y la estabilidad en el empleo. Estos lineamientos deben reflejarse en los reglamentos internos de empresas como Jumbo, ya que su aplicación fortalece la estructura del clima organizacional.

Código Sustantivo del Trabajo (CST):

Regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores, estableciendo derechos y obligaciones para ambas partes.

En el caso de Jumbo, su cumplimiento es vital para evitar problemáticas como la sobrecarga de funciones, incumplimientos contractuales, inequidad salarial o situaciones de maltrato. Además, el artículo 57 señala la responsabilidad del empleador de brindar procesos de capacitación a sus colaboradores.

Ley 1010 de 2006:

Orientada a prevenir y sancionar el acoso laboral, con el fin de garantizar ambientes de trabajo saludables y libres de hostigamiento.

Ley 1429 de 2010:

Promueve la formalización laboral y otorga incentivos para fortalecer la gestión del recurso humano en las organizaciones.

Seguridad y Salud en el Trabajo (SST):

Este sistema exige la identificación, evaluación y control de riesgos laborales, incluyendo los de carácter psicosocial. Factores como jornadas extensas, atención al público y presión por metas deben ser gestionados para proteger la integridad física y mental de los trabajadores.

Comité de convivencia laboral:

Su funcionamiento, conforme a las directrices del Ministerio de Trabajo, es esencial para prevenir conflictos internos y fomentar un entorno laboral armónico.

Metodología

El trabajo de investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y analítico, orientado a comprender la importancia de la compensación y el bienestar laboral en la gestión del talento humano dentro de la empresa Jumbo Colombia. Este enfoque permite analizar de manera integral las percepciones, prácticas y las estrategias organizacionales relacionadas con el bienestar laboral y el impacto en el entorno laboral.

El estudio se centró en una organización específica del sector retail lo que proporcionó un análisis de las dinámicas de gestión humana, considerando las particularidades del entorno organizacional de la empresa Jumbo Colombia.

Como mecanismos para obtener la información se recurrió principalmente a la revisión de documentos, mediante el estudio de artículos científicos, trabajos académicos y distintas fuentes bibliográficas vinculadas con la compensación laboral, el bienestar en el

trabajo y la gestión del talento humano. Este insumo permite ofrecer un soporte teórico al desarrollo del estudio y ubicar antecedentes útiles para el posterior análisis crítico.

Asimismo, se llevó a cabo un ejercicio de análisis reflexivo sobre los procesos organizacionales trabajados en las etapas previas del proyecto académico, lo que facilitó articular los aprendizajes relacionados con clima organizacional, desempeño y bienestar laboral, reforzando la coherencia del enfoque metodológico.

Por último, el análisis de la información se basó en la interpretación y síntesis de los datos recopilados, articulando los aportes teóricos con la realidad organizacional de Jumbo Colombia. Gracias a ello fue posible reconocer la importancia estratégica de la compensación y del bienestar laboral como elementos centrales para la mejora continua y la sostenibilidad de la organización.

Tipo de Investigación

El presente trabajo se enmarca en un tipo de investigación descriptiva, en tanto se orienta a analizar y exponer la relevancia de la compensación y el bienestar laboral dentro de la gestión del talento humano en la empresa Jumbo Colombia. En ese sentido, dicho diseño investigativo permite caracterizar las prácticas organizacionales asociadas a estos componentes, sin incidir de manera directa en la realidad del estudio.

De igual forma, el estudio adopta un enfoque cualitativo puesto que se fundamenta en la revisión documental y en el análisis reflexivo de información teórica y académica, lo que favorece la comprensión de los fenómenos organizacionales desde una perspectiva interpretativa. A través de este enfoque, se pretende profundizar en la articulación entre compensación, bienestar laboral y su incidencia en el entorno organizacional.

Finalmente, la investigación se desarrolla como estudio de caso, al centrarse en una organización específica del sector retail, lo que posibilita un análisis contextualizado y coherente con las dinámicas internas propias de Jumbo Colombia.

Método

El presente estudio se llevó a cabo mediante un enfoque metodológico mixto de naturaleza descriptiva, al integrar el análisis de datos cuantitativos y cualitativos para examinar las percepciones de los colaboradores sobre la gestión del talento humano en Jumbo Colombia. Esta combinación permitió detectar tendencias generales y ahondar en la interpretación de los resultados, considerando directamente las experiencias de los participantes.

La investigación se desarrolló en un contexto organizacional auténtico, sin intervención en las variables, lo que responde a un diseño no experimental centrado en la observación y el análisis de la información recabada en un momento puntual.

Técnicas e Instrumentos

Se aplicó la técnica de la encuesta a colaboradores de Jumbo Colombia con el objetivo de identificar sus percepciones sobre los procesos de inducción, capacitación, reconocimiento, bienestar laboral y ambiente organizacional.

Se empleó un cuestionario estructurado compuesto por diez (10) preguntas cerradas, diseñadas con una escala tipo Likert de cinco opciones (Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo y Totalmente de acuerdo). Este instrumento facilitó la medición del nivel de conformidad de los participantes respecto a diversos aspectos de la gestión del talento humano.

Las respuestas recabadas mediante el cuestionario permitieron realizar un análisis descriptivo de las percepciones del personal, junto con una interpretación cualitativa complementaria, destinada a detectar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la organización.

Población y Muestra

La población objeto de estudio está conformada por trabajadores pertenecientes a diversas áreas funcionales de Jumbo Colombia, incluyendo departamentos administrativos, operativos, comerciales y de servicio al cliente en la selección de participantes se empleó un muestreo de carácter intencional o dirigido, lo que permitió identificar a aquellos colaboradores considerados informantes estratégicos, es decir, personas con experiencia, conocimiento y trayectoria que aportan información relevante sobre la dinámica organizacional y la gestión del talento humano dentro de la compañía.

Este enfoque de selección busca garantizar que la muestra represente no solo la diversidad de cargos y funciones, sino también las distintas perspectivas que conviven en la empresa, desde quienes están en contacto directo con los clientes hasta quienes gestionan procesos internos de planeación y control.

Análisis de la información

El tratamiento de los datos recolectados se realizó a través de dos enfoques complementarios: cuantitativo y cualitativo, con el propósito de obtener una comprensión integral de la realidad organizacional de Jumbo Colombia.

Procesamiento de información cuantitativa:

Las respuestas obtenidas mediante la encuesta con escala tipo Likert fueron analizadas desde un enfoque descriptivo, permitiendo identificar tendencias generales y niveles de percepción de los colaboradores frente a aspectos como los procesos de inducción, capacitación, reconocimiento, bienestar laboral y ambiente organizacional. Este análisis facilitó la interpretación de los promedios de respuesta y la identificación de fortalezas y debilidades en la gestión del talento humano, sin realizar inferencias estadísticas complejas.

Procesamiento de información cualitativa:

La interpretación de los resultados se complementa con un análisis cualitativo de carácter interpretativo, en el cual se relacionaron las tendencias identificadas en la encuesta con los hallazgos del informe cualitativo previo. Este enfoque permitió profundizar en las percepciones de los colaboradores respecto a sus condiciones laborales, el ambiente de trabajo y las prácticas de gestión del talento humano en la organización, aportando una visión contextualizada y reflexiva de los resultados obtenidos.

Encuesta**Descripción.**

Esta encuesta tiene como propósito recopilar su percepción acerca de diversos aspectos vinculados con la gestión del talento humano en Jumbo Colombia. La información proporcionada será tratada de manera confidencial y se empleará exclusivamente con fines académicos. Por favor, seleccione la opción que refleje mejor su opinión.

Escala de respuesta:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Resultados

Análisis Encuesta Aplicada

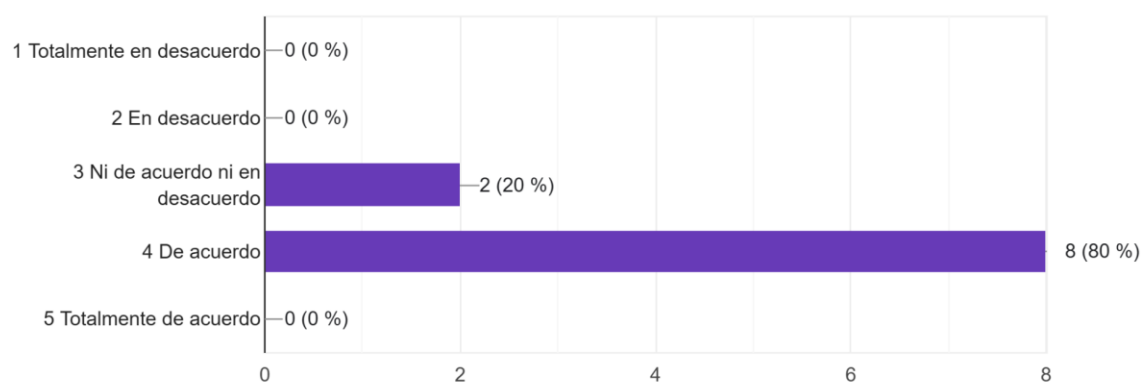
Esta encuesta tiene como propósito recopilar su percepción acerca de diversos aspectos vinculados con la gestión del talento humano en Jumbo Colombia. La información proporcionada será tratada de manera confidencial y se empleará exclusivamente con fines académicos.

Figura 1

Proceso de inducción.

1. El proceso de inducción al ingresar a la empresa fue claro y organizado.

10 respuestas



Nota: El 80% de los colaboradores está de acuerdo en que la inducción fue clara y organizada, mientras que el 20% se mantiene neutral. Esto refleja un proceso de integración

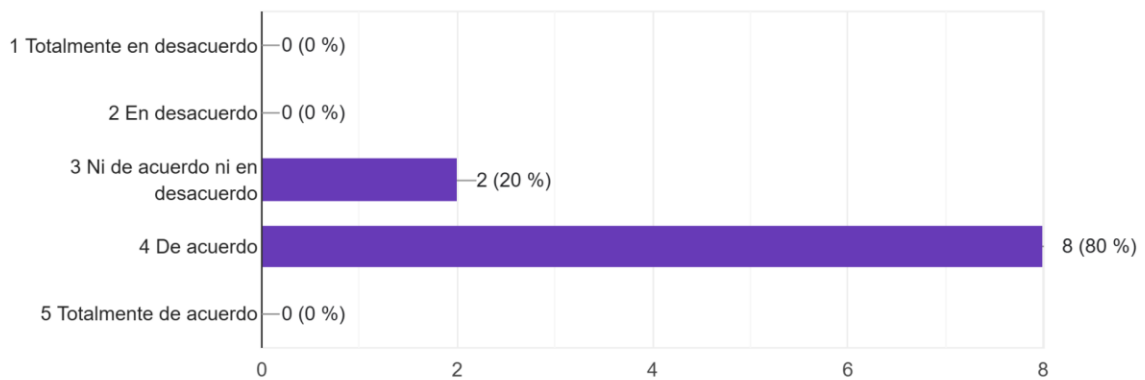
inicial sólido, aunque aún hay espacio para reforzar la experiencia de quienes no lo perciben con total claridad.

Figura 2

Información de funciones.

2. Durante la inducción recibí información suficiente sobre mis funciones y responsabilidades.

10 respuestas



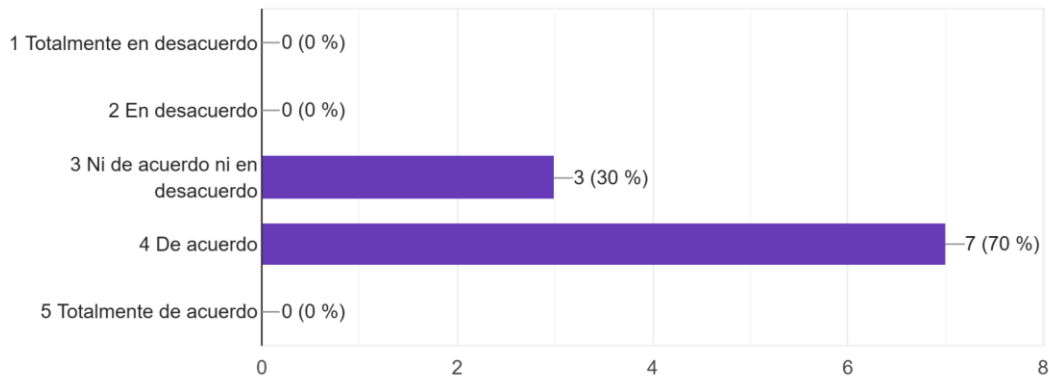
Nota: El 80% considera que recibió información suficiente sobre sus funciones, y el 20% se mantiene neutral y la comunicación inicial es efectiva, pero se recomienda complementar con guías prácticas o sesiones de retroalimentación para quienes aún tienen dudas.

Figura 3

Facilidad de adaptación.

3. La inducción facilitó mi adaptación al ambiente laboral y a la cultura organizacional.

10 respuestas



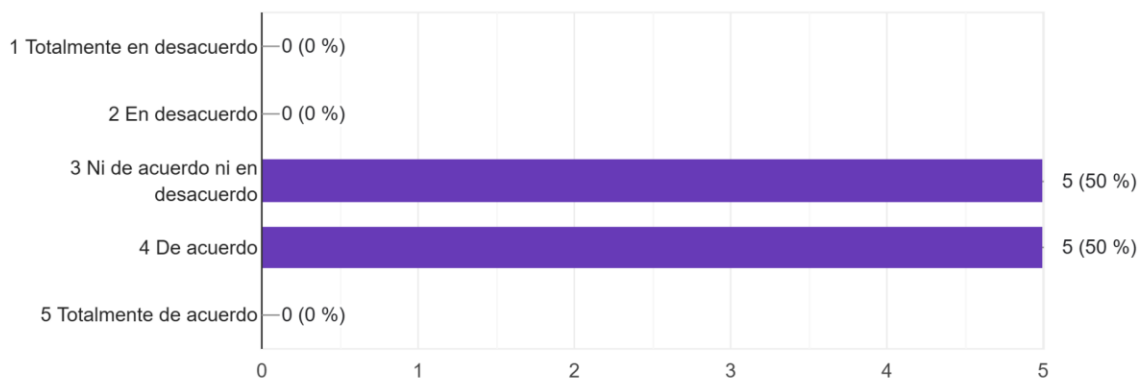
Nota: Descripción: El 70% está de acuerdo en que la inducción facilitó su adaptación, mientras que el 30% es neutral. La inducción contribuye a la integración cultural, aunque algunos colaboradores no lo vivieron con la misma intensidad, fortaleciendo actividades de integración social.

Figura 4

Capacitación sobre el cargo.

4. La empresa ofrece oportunidades de capacitación relacionadas con mi cargo.

10 respuestas



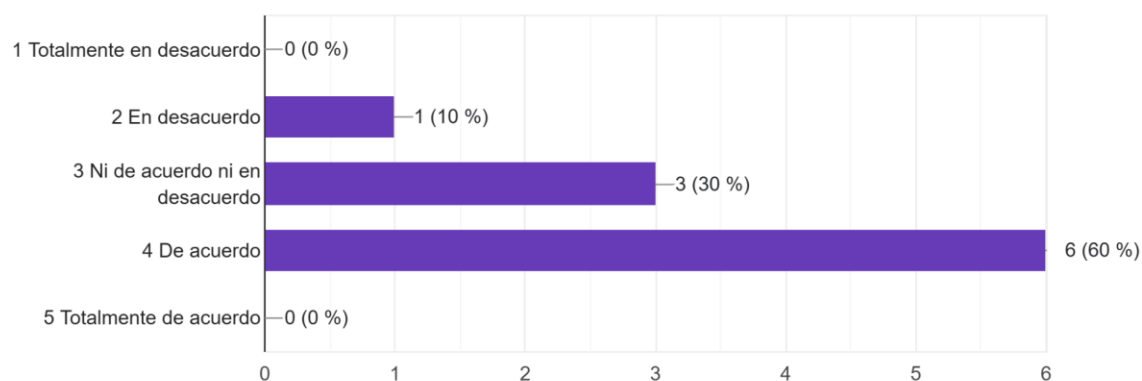
Nota: Descripción: Los resultados se dividen en partes iguales: 50% de acuerdo y 50% neutrales, la oferta de capacitación existe, pero no todos la identifican claramente. Es necesario mejorar la comunicación y diversificar las opciones de formación.

Figura 5

Capacitación desempeño laboral.

5. Las capacitaciones recibidas contribuyen a mejorar mi desempeño laboral.

10 respuestas



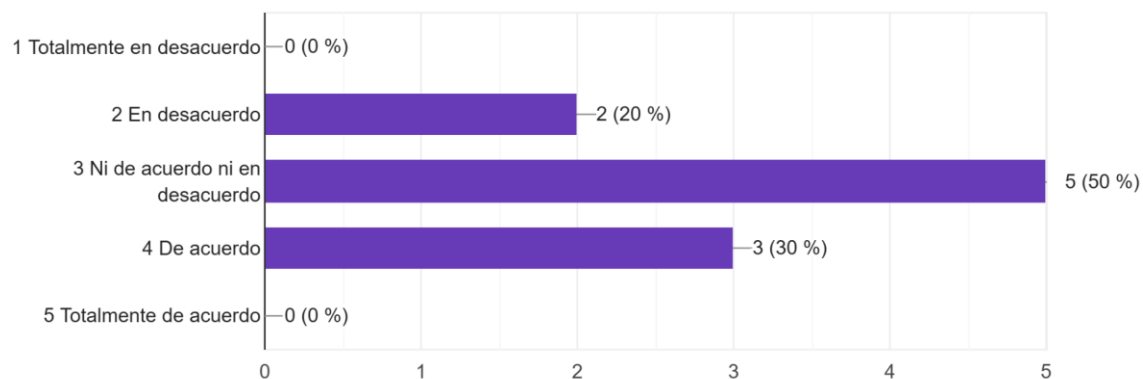
Nota: El 60% está de acuerdo, el 30% neutral y el 10% en desacuerdo, la mayoría percibe impacto positivo, aunque algunos cuestionan la efectividad. Se recomienda medir el impacto de la capacitación con indicadores de desempeño.

Figura 6

Seguimiento y acompañamiento.

6. Existe seguimiento o acompañamiento posterior a los procesos de capacitación.

10 respuestas



Nota: El 50% es neutral, el 30% está de acuerdo y el 20% en desacuerdo.

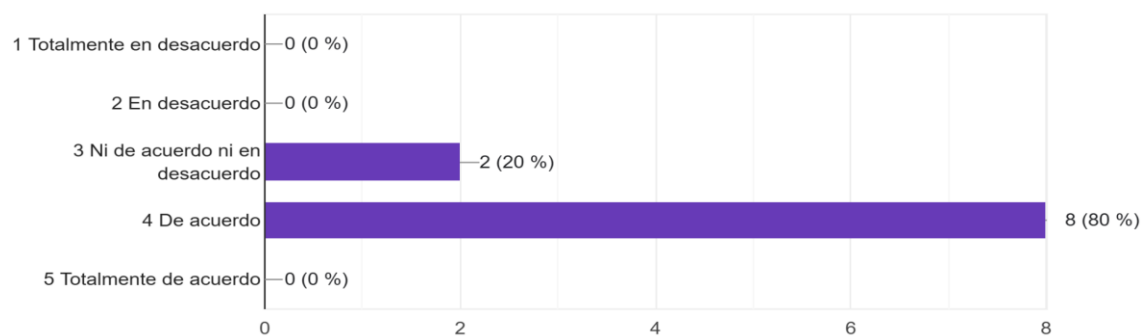
El acompañamiento post-capacitación es limitada. Se requiere implementar planes de seguimiento y retroalimentación para consolidar aprendizajes.

Figura 7

Motivación en el trabajo.

7. Me siento motivado(a) a continuar trabajando en Jumbo Colombia.

10 respuestas



Nota: El 80% está de acuerdo en sentirse motivado, mientras que el 20% es neutral.

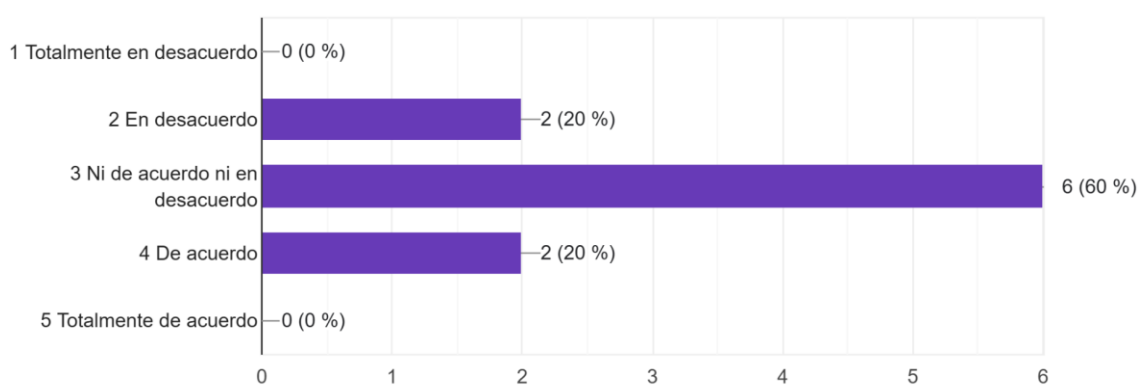
Existe un alto nivel de fidelización y compromiso, esto es importante mantener prácticas que refuercen la motivación y prevenir desgaste.

Figura 8

Reconocimiento, esfuerzo y compromiso.

8. Considero que la empresa reconoce el esfuerzo y compromiso de sus colaboradores.

10 respuestas



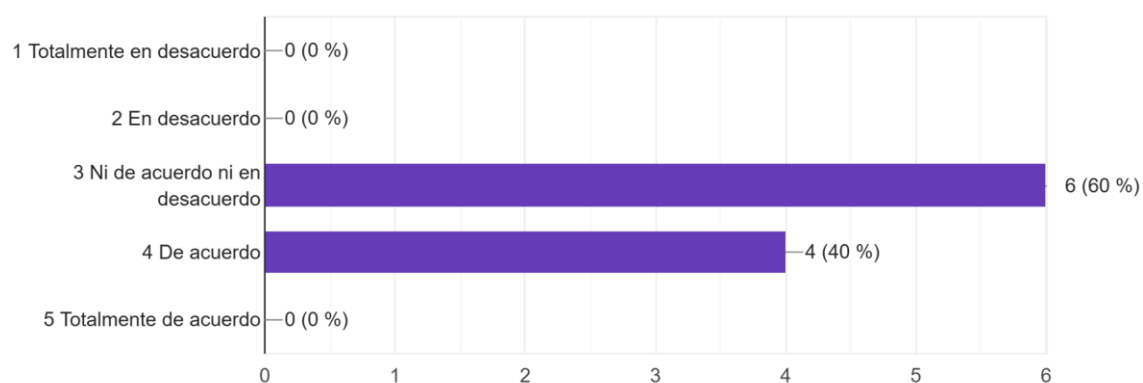
Nota: El 60% es neutral, el 20% está de acuerdo y otro 20% en desacuerdo. El reconocimiento es percibido como insuficiente. Se recomienda implementar programas más visibles y personalizados de valoración del esfuerzo.

Figura 9

Programas de bienestar.

9. Los programas de bienestar laboral contribuyen a mejorar mi calidad de vida.

10 respuestas



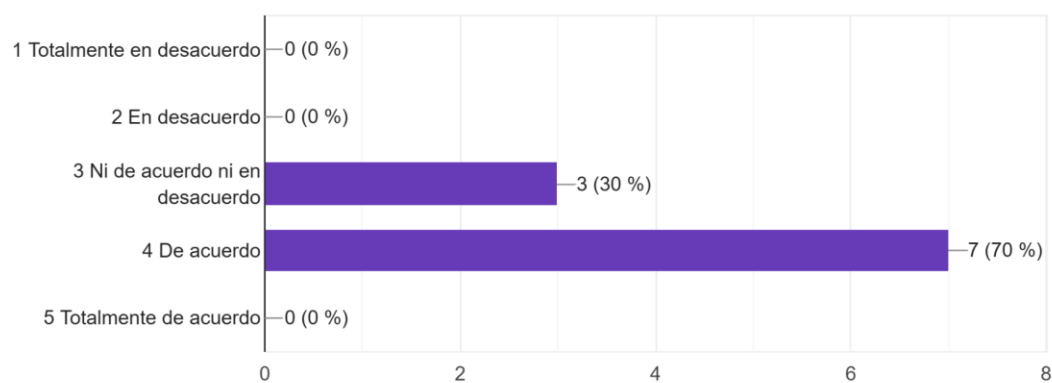
Nota: El 60% es neutral y el 40% está de acuerdo, analizando los programas de bienestar generan impacto limitado. Es necesario rediseñar las iniciativas para que sean más tangibles y conecten con las necesidades reales de los colaboradores.

Figura 10

Ambiente laboral.

10. Percibo un ambiente laboral positivo dentro de la organización.

10 respuestas



Nota: El 70% está de acuerdo y el 30% neutral, esto quiere decir que el ambiente laboral es mayormente positivo, lo que favorece la cohesión interna. Se recomienda reforzar espacios de comunicación y participación para convertir neutrales en positivos.

Resultados del eje de inducción

En relación con el proceso de inducción, los resultados evidencian percepciones mayoritariamente positivas por parte de los colaboradores. Las preguntas asociadas a este eje (1 a 3) registraron promedios altos, entre 3.7 y 3.9, lo que indica que la mayoría de los participantes considera que el proceso de inducción es claro, informativo y facilita la adaptación al entorno laboral.

No obstante, al contrastar estos resultados con el análisis cualitativo realizado previamente, se identifica una diferencia relevante. Mientras la encuesta refleja una valoración positiva del proceso, el informe inicial señalaba una ausencia de uniformidad y experiencias de ingreso desiguales. Esta diferencia puede explicarse por el tamaño de la muestra encuestada o por la existencia de variaciones entre áreas o momentos de ingreso.

En este sentido, los resultados sugieren que, si bien existe una base funcional en los procesos de inducción, estos no se desarrollan de manera homogénea ni suficientemente profunda para garantizar una integración óptima y un fortalecimiento sostenido del sentido de pertenencia. Por tanto, se evidencia la necesidad de estandarizar y enriquecer el proceso, más que de rediseñarlo completamente.

Resultados del eje de capacitación y desarrollo

El apartado de capacitación y desarrollo se configura como el punto más débil entre los resultados analizados. Las preguntas 4 a 6 revelan una clara tendencia descendente en los

promedios, con valoraciones neutras sobre la existencia y utilidad de las formaciones, y una percepción claramente negativa respecto al seguimiento posterior a estas actividades.

En concreto, el ítem vinculado al seguimiento de la capacitación obtuvo el promedio más bajo de la encuesta (3.0), acompañado de respuestas en desacuerdo. Esto pone de manifiesto que, si bien se ofrecen espacios de formación, los colaboradores no advierten continuidad ni acompañamiento que permita medir la aplicación práctica de lo aprendido o su efecto real en el rendimiento laboral.

Estos datos corroboran íntegramente el análisis cualitativo anterior, que ya advertía fallas en la continuidad y evaluación de dichos procesos. Por ende, se deduce que el problema central no está en la disponibilidad de formación, sino en la falta de un esquema sistemático de seguimiento que transforme la capacitación en un instrumento genuino de desarrollo profesional y mejora sostenida.

Resultados del eje de retención, reconocimiento y bienestar laboral

En el eje de retención y fidelización, los resultados muestran un panorama mixto. Por una parte, se observan valoraciones favorables respecto a la motivación para continuar en la empresa y al ambiente laboral, con promedios cercanos a 3.8, lo que constituye un elemento positivo para Jumbo Colombia.

No obstante, el reconocimiento al esfuerzo y compromiso de los colaboradores aparece como un aspecto especialmente sensible. El ítem asociado a este tema registra un promedio de 3.0, acompañado de una proporción elevada de respuestas neutras y negativas, lo que indica que las acciones de reconocimiento actuales son percibidas como insuficientes por parte del personal.

De igual forma, el bienestar laboral tiende a ubicarse en una zona neutral, lo que sugiere que, si bien existen iniciativas en esta materia, su alcance e impacto no resultan claramente significativos para los trabajadores. Este hallazgo se alinea con el análisis cualitativo previo, en el que se advertían debilidades en las estrategias de reconocimiento y bienestar como factores clave para la retención del talento.

En conjunto, la coexistencia de una alta motivación para permanecer en la empresa con una baja percepción de reconocimiento configura un posible foco de riesgo organizacional, ya que la falta de valoración puede erosionar el compromiso en el mediano y largo plazo e incrementar la probabilidad de rotación de personal.

Síntesis de resultados

De forma global, los resultados permiten concluir que la encuesta aplicada sirvió para cuantificar y ordenar por prioridad las problemáticas que ya se habían identificado desde la perspectiva cualitativa. En esta línea, se reafirma que las principales debilidades se concentran en la falta de seguimiento a los procesos de capacitación y en la insuficiencia de las estrategias de reconocimiento, mientras que la inducción y el ambiente laboral se configuran como fortalezas que es necesario consolidar y estandarizar. Estos resultados ofrecen un sustento claro para diseñar acciones orientadas a la mejora continua de la gestión del talento humano en Jumbo Colombia.

Del análisis se desprenden limitaciones relevantes en tres ejes centrales de la gestión del personal: inducción, capacitación y retención.

Conclusiones

El análisis realizado permitió comprender que los procesos de inducción, capacitación y fidelización del talento humano en Jumbo Colombia presentan una doble dimensión: por un lado, constituyen prácticas fundamentales para la integración y el desarrollo de los colaboradores; por otro, evidencian limitaciones estructurales que reducen su impacto en la sostenibilidad organizacional, reflejando la complejidad inherente a la gestión del talento en un entorno altamente competitivo como el sector retail.

En primer lugar, los resultados confirman que la inducción es percibida como clara y organizada, lo que facilita la adaptación inicial y la comprensión de funciones. Sin embargo, la falta de uniformidad entre áreas y momentos de ingreso muestra que aún no existe un modelo estandarizado que garantice experiencias homogéneas, lo que sugiere que la inducción, aunque sólida, requiere ser fortalecida como un proceso estratégico que consolide el sentido de pertenencia y la cultura corporativa.

En cuanto a la capacitación y el desarrollo profesional, se identifican falencias relacionadas con la ausencia de seguimiento y evaluación posterior, y los colaboradores reconocen que las formaciones contribuyen a mejorar el desempeño, la neutralidad predominante en las respuestas refleja que no perciben continuidad ni acompañamiento que asegure la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo. Esto convierte la capacitación en un evento aislado, sin un ciclo de retroalimentación que permita medir su impacto real en la productividad.

Respecto a la motivación y el ambiente laboral, los hallazgos muestran percepciones positivas que actúan como factores protectores frente a la rotación y el desgaste emocional. La mayoría de los colaboradores manifiestan sentirse motivados y valoran el entorno laboral como favorable, lo que fortalece la cohesión interna y el compromiso organizacional. No

obstante, mantener estos niveles exige políticas sostenidas que eviten la desmotivación a largo plazo.

Por otro lado, las dimensiones de reconocimiento y bienestar laboral se configuran como las áreas más críticas. Los colaboradores no perciben mecanismos claros de valoración de su esfuerzo y compromiso, y los programas de bienestar no logran un impacto contundente en la calidad de vida, representando una situación, un riesgo para la fidelización del talento, ya que la falta de reconocimiento y beneficios tangibles puede generar descontento y afectar la percepción del clima organizacional.

Finalmente, el estudio evidencia la necesidad de adoptar un enfoque integral de mejora continua, que articule liderazgo transformador, compromiso interfuncional y el uso estratégico de herramientas digitales y la incorporación de tecnologías de gestión del aprendizaje y sistemas de seguimiento permitirá personalizar rutas formativas, evaluar competencias y consolidar conocimiento organizacional. Fortalecer la gestión del talento desde una perspectiva ética y con visión de largo plazo se convierte, entonces, en una condición indispensable para la competitividad y sostenibilidad de Jumbo Colombia.

Recomendaciones

Definir la estandarización de la inducción un protocolo uniforme que garantice que todos los colaboradores reciban la misma información y acompañamiento al ingresar a la empresa y consolidar un modelo uniforme de inducción que garantice experiencias homogéneas para todos los colaboradores, independientemente del área o momento de ingreso. Este protocolo debe incluir contenidos mínimos obligatorios, actividades de integración cultural y social, y mecanismos de retroalimentación que permitan evaluar la efectividad del proceso

Fortalecer la capacitación Convirtiendo la formación en un proceso continuo, con seguimiento y evaluación posterior para asegurar la aplicación práctica de lo aprendido, Se recomienda implementar sistemas de gestión del aprendizaje (LMS) que permitan diseñar rutas formativas personalizadas, medir la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo y consolidar competencias estratégicas. Este enfoque asegura que la capacitación tenga un impacto real en el desempeño y la productividad.

Mejorar el reconocimiento. Implementando mecanismos visibles y constantes de valoración del esfuerzo y compromiso de los colaboradores.

Reestructurar el bienestar laboral Diseñando programas más tangibles y adaptados a las necesidades reales de los trabajadores, comunicándolos de manera clara, Se sugiere realizar diagnósticos periódicos que permitan identificar expectativas en torno a salud, equilibrio vida-trabajo, recreación y apoyo psicológico, así mismo, es clave comunicar de manera más efectiva las iniciativas de bienestar para aumentar su visibilidad e impacto

Mantener la motivación y el ambiente positivo Promoviendo espacios de participación, comunicación abierta y planes de carrera que refuercen el compromiso y la fidelización.

Incorporar herramientas tecnológicas Usar sistemas digitales de gestión del aprendizaje y análisis de datos para optimizar procesos y apoyar la mejora continua, la empresa debe aprovechar herramientas digitales para gestionar el talento humano de manera más eficiente. Sistemas de gestión del aprendizaje, plataformas de evaluación de competencias y herramientas de análisis de datos permitirán diseñar estrategias basadas en evidencia.

Referencias bibliografía

- Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas. *Revista RECIMUNDO*, 7(1).
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones . McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=296>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Edicione Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReaders. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Gestion-del-talento-humano.pdf>
- González Cao, R. L. (2023). Gestión Estratégica de Personas y Capital Humano [PDF] .Academia.edu. https://www.academia.edu/101979287/Gesti%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_de_Personas_y_Capital_Humano
- Herrera, J., & Vargas, J. (2020). Diagnóstico y propuestas para la mejora de la gestión del talento humano en la UNAD . Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/53603>
- Heredia, M. (2019). Modelo estratégico para la gestión del talento humano en organizaciones contemporánea s. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/38297>

Martínez, L., & Pineda, C. (2022). Estrategias de gestión del talento humano para el desarrollo organizacional. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/57417>

Noriega Niño de Guzmán, C. A., & Farfán Pimentel, J. F. (2024). Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial: Un estudio de caso. *Revista Gestión y Negocios*, 9(39), e2401170.

<https://doi.org/10.46652/rgn.v9i39.1170>

Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M. P., & Traverso Holguín, P. A. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReaders. Universidad ECOTEC.

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

Arrechea, J. A. M. (2022). Talento humano en las organizaciones colombianas y su gestión estratégica. UNIMINUTO.

<https://repository.uniminuto.edu/bitstreams/f8504a72-3693-4c56-93b0-9c9aaca4e271/download>

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

<https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3649996/>

Cubillos Calderón, C. H. (2022). Prácticas de talento humano en pequeñas organizaciones. Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ut.edu.co/entities/publication/1c0071c6-93b7-46b8-982a-a6e5f7d5a025>

Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital . FC Editorial. UNAD. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Rivera Acevedo, A., & Salazar, M. (2022). Manual para la gestión estratégica del talento humano: estudio de caso . CEIPA. <https://repositorio.ceipa.edu.co/entities/publication/fecac010-fc67-47b7-92d6-e9c34e56ae09>

Baz Rodríguez, J. (2021). Derechos digitales laborales en España . Wolters Kluwer España. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>

Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). Cartilla del trabajo 2023. Laboral y normativa Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader. https://conpucol.org/wp-content/uploads/2024/09/Cartilla-Laboral-2023_compressed.pdf

Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas. Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader Revista RECIMUNDO, 7(1). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9003054.pdf>

Chávez Salazar, E. F. (2023). Compensación laboral y retención del talento humano en empresas Abrir este documento utilizando ReadSpeaker docReader. Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12919/8/IV_PG_MRH_GO_TE_Chavez_Chuchon_Vilc

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta tipo Likert aplicada a colaboradores

Propósito: Explorar cómo los colaboradores perciben los procesos de inducción, formación y fidelización, identificando factores que fortalecen la cultura organizacional y aquellos que requieren ajustes para consolidar la gestión del talento humano.

Escala de respuesta:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Preguntas:

1. El proceso de inducción al ingresar a la empresa fue claro y organizado.
2. Durante la inducción recibí información suficiente sobre mis funciones y responsabilidades.
3. La inducción facilitó mi adaptación al ambiente laboral y a la cultura organizacional.
4. La empresa ofrece oportunidades de capacitación relacionadas con mi cargo.
5. Las capacitaciones recibidas contribuyen a mejorar mi desempeño laboral.
6. Existe seguimiento o acompañamiento posterior a los procesos de capacitación.
7. Me siento motivado(a) a continuar trabajando en Jumbo Colombia.
8. Considero que la empresa reconoce el esfuerzo y compromiso de sus colaboradores.
9. Los programas de bienestar laboral contribuyen a mejorar mi calidad de vida.

10. Percibo un ambiente laboral positivo dentro de la organización.

Apéndice 2 Carta de autorización

Bogotá D.C., 30 de octubre de 2025

Señores

Jumbo Colombia
Área de Talento Humano
Ciudad

Asunto: Solicitud de autorización para el desarrollo de trabajo académico

Cordial saludo,


Por medio de la presente, me permito dirigirme a ustedes de manera respetuosa. Mi nombre es **Jonnathan Mauricio Hernández**, identificado con cédula de ciudadanía No. **1014214898**, estudiante del programa de **Administración de Empresas** de la **Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD**.

El motivo de esta comunicación es solicitar formalmente la autorización para llevar a cabo un trabajo académico en la empresa Jumbo Colombia, en el marco del proceso formativo que actualmente adelanto. El proyecto tiene como finalidad analizar aspectos relacionados con la gestión del talento humano, particularmente en los procesos de inducción, capacitación, reconocimiento y bienestar laboral, con el propósito de aportar una mirada académica que contribuya a la mejora continua organizacional.

Para el desarrollo del estudio, se contempla la aplicación de una encuesta breve dirigida a algunos colaboradores de la organización, la cual será de participación voluntaria y se realizará en estricto cumplimiento de la normativa vigente sobre protección de datos personales, conforme a lo establecido en la Ley 1581 de 2012. La información recolectada será utilizada exclusivamente con fines académicos y se garantizará en todo momento la confidencialidad y el anonimato de los participantes.

Agradezco de antemano la atención prestada a esta solicitud y quedo atento a cualquier observación, aclaración o requerimiento adicional que consideren pertinente.

Atentamente,



Jonnathan Mauricio Hernández

C.C. 1014214898

Estudiante de Administración de Empresas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Bogotá D.C., 30 de octubre de 2025

Señores

Jumbo Colombia

Área de Talento Humano

Asunto: Solicitud de autorización para el desarrollo de trabajo académico

Cordial saludo,

Por medio de la presente, me permito dirigirme a ustedes de manera respetuosa. Mi nombre es **Lina Estefana Alfonso Morera**, identificada con cedula de ciudadanía No. 1004049470 estudiante del programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta ya Distancia - UNAD.

El motivo de esta comunicación es solicitar formalmente la autorización para llevar a cabo un trabajo académico en la empresa Jumbo Colombia, en el marco del proceso formativo que actualmente adelanto. El proyecto tiene como finalidad analizar aspectos relacionados con la gestión del talento humano, particularmente en los procesos de inducción, capacitación, reconocimiento y bienestar laboral, con el propósito de aportar una mirada académica que contribuya a la mejora continua organizacional.

Para el desarrollo del estudio, se contempla la aplicación de una encuesta breve dirigida a algunos colaboradores de la organización, la cual será de participación voluntaria y se realizará en estricto cumplimiento de la normativa vigente sobre protección de datos personales, conforme a lo establecido en la Ley 1581 de 2012. La información recolectada será utilizada exclusivamente con fines académicos y se garantizará en todo momento la confidencialidad y el anonimato de los participantes.

Agradezco de antemano la atención prestada a esta solicitud y quedo atento a cualquier observación, aclaración o requerimiento adicional que consideren pertinente.

Atentamente



Lina Alfonso Morera

c.c. 1014214898

Estudiante de Administración de Empresas Universidad
Nacional Abierta y a Distancia-UNAD

Apéndice 3 Consentimiento Informado de participación en encuesta académica

Diseño de un plan estratégico de inducción, entrenamiento y fidelización del talento humano en Jumbo Colombia para el fortalecimiento de las competencias organizacionales.

Investigadores: Lina Estefana Alfonso Morera – Jonnathan Mauricio Hernández

Universidad: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Programa: Administración de Empresas

Correo electrónico: entretenimientomental@gmail.com

Teléfono:3222658065

Por medio de este documento, dejo constancia de que he recibido información clara sobre los objetivos del trabajo de grado mencionado, el cual se realiza con propósitos exclusivamente académicos. La encuesta tiene como finalidad recoger opiniones y percepciones sobre los procesos de inducción, capacitación y fidelización del talento humano en Jumbo Colombia.

Reconozco que mi participación en este estudio es completamente voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento, sin que ello genere sanciones ni efectos negativos de ningún tipo. Asimismo, comprendo que la información que suministre será manejada de forma confidencial y anónima, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales.

Autorizo que las respuestas que proporcione sean utilizadas únicamente para el desarrollo de este trabajo de grado y con fines académicos Además declaro que solicitaré información de carácter sensible.

Nombre del participante: _____

Firma del participante: _____ Fecha: _____

Firma de la investigadora: _____ Fecha: _____