

**Consolidación de aprendizajes del diplomado en gerencia del talento humano
aplicados al análisis organizacional de INDUSTRIAS LUYSER**

Danny Natalia Simbaqueba Rojas

José David Hernández López

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Diplomado en Gerencia del Talento Humano

2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo de manera muy especial a mi familia, que ha sido mi pilar fundamental durante todo este proceso académico. A mis padres, por su amor incondicional, sus palabras de aliento en los momentos difíciles y su ejemplo de perseverancia y trabajo honesto. A mis hermanos, por su paciencia y por celebrar conmigo cada pequeño logro. A mi pareja, por su comprensión durante las largas jornadas de estudio y por recordarme siempre la importancia de no rendirme. Cada meta alcanzada no es solo mía, sino de todos ustedes, porque su acompañamiento permanente, su comprensión durante las jornadas de estudio y su apoyo incondicional en cada una de las metas académicas propuestas han sido el combustible que mantuvo encendida mi motivación. Su respaldo ha sido un factor determinante para culminar con éxito este proceso formativo y fortalecer mi proyecto de vida profesional. No hay palabras suficientes para agradecerles todo lo que han hecho por mí. Este logro es tan suyo como mío.

Agradecimientos

Expreso mi más profunda gratitud a Dios, fuente de fortaleza espiritual y sabiduría, por brindarme la salud, la constancia y la claridad mental necesarias para sortear cada obstáculo y llegar hasta aquí. Sin su guía, este camino habría sido mucho más difícil.

A mi familia, especialmente a mis padres y hermanos, les agradezco infinitamente por su apoyo emocional, por creer en mí incluso cuando yo dudaba y por sacrificar tiempo y comodidades para que yo pudiera cumplir mis sueños. Ustedes son mi mayor motivación.

Al tutor José David Hernández López le extiendo un agradecimiento sincero por su orientación académica, su retroalimentación oportuna y su compromiso invaluable con el proceso formativo. Sus observaciones siempre precisas y su disposición para resolver dudas hicieron la diferencia en la calidad de este trabajo. Gracias por exigirnos excelencia y por acompañarnos con paciencia y profesionalismo.

Finalmente, agradezco a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) por ofrecer un modelo educativo inclusivo, flexible y de alta calidad. Gracias a su metodología a distancia pude compatibilizar mis responsabilidades laborales y familiares con mi formación profesional. A todos los profesores que contribuyeron a mi crecimiento académico durante el diplomado, gracias por compartir su conocimiento y su pasión por la gestión del talento humano. Esta experiencia ha transformado mi manera de entender las organizaciones y el valor de las personas en ellas.

Resumen

El presente documento consolida de manera integral los aprendizajes adquiridos durante el Diplomado en Gerencia del Talento Humano, aplicados al análisis organizacional de la empresa Industrias Luyser. A lo largo del estudio se examinaron los procesos de selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, clima organizacional, compensación y bienestar laboral. La investigación permitió evidenciar fortalezas relacionadas con el compromiso del personal y debilidades asociadas a la ausencia de procedimientos estandarizados. A partir del diagnóstico, se diseñaron propuestas estratégicas orientadas al fortalecimiento del capital humano, al incremento de la productividad y al mejoramiento del clima laboral, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

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

Abstract

This document presents a comprehensive consolidation of the knowledge acquired during the Human Talent Management Diploma, applied to the organizational analysis of Industrias Luyser. The study examines recruitment, hiring, induction, training, performance evaluation, organizational climate, compensation, and employee wellbeing. The research identified strengths related to employee commitment and weaknesses associated with the lack of standardized procedures. Based on the findings, strategic proposals were developed to strengthen human capital, improve productivity, and enhance organizational climate.

Keywords: human talent, performance evaluation, organizational climate, employee wellbeing, training.

Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos	3
Resumen.....	4
Abstract	5
Introducción	9
Planteamiento del Problema	11
Justificación	12
Objetivos.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos	14
Antecedentes	15
Marco teórico	16
Marco legal	17
Metodología	18
Resultados.....	20
Conclusiones.....	22

Referencias Bibliográficas	27
Apéndice A. Formato del protocolo de evaluación del desempeño.....	29
Apéndice B. Escala de valoración tipo Likert	29
Apéndice C. Dimensiones evaluadas	31
Competencias técnicas	32
Competencias comportamentales	32
Aporte al clima organizacional y bienestar laboral	33
Apéndice D. Plan de mejora individual	33

Lista de Tablas

Tabla 1 *Resultados del diagnóstico organizacional por dimensión evaluada en Industrias*

Luyse...20

Tabla 2. *Plan de Acciones y Recomendaciones 26*

Introducción

La gestión del talento humano constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo sostenible de las organizaciones en el siglo XXI. En un contexto caracterizado por la globalización, la innovación tecnológica y la alta competitividad, las empresas deben fortalecer sus procesos internos con el fin de garantizar el compromiso, la eficiencia y la permanencia de sus colaboradores. El éxito organizacional ya no depende exclusivamente de los recursos financieros o tecnológicos, sino cada vez más de la capacidad para atraer, desarrollar y retener personas talentosas que aporten valor agregado a la compañía.

Las organizaciones que invierten en su capital humano logran ventajas competitivas significativas, pues cuentan con equipos de trabajo motivados, capacitados y alineados con los objetivos estratégicos. Por el contrario, la ausencia de sistemas estructurados de gestión humana genera problemas como alta rotación, desmotivación, bajo rendimiento y conflictos internos, que afectan directamente la productividad y la sostenibilidad del negocio.

El presente documento consolida el trabajo desarrollado durante el Diplomado en Gerencia del Talento Humano, tomando como referencia la empresa Industrias Luyser. A partir del análisis de sus prácticas organizacionales en procesos de selección, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral, se identificaron fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Con base en los hallazgos, se diseñaron propuestas orientadas al fortalecimiento del capital humano, al mejoramiento del clima organizacional y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

De esta manera, este documento busca no solo dar cuenta de los aprendizajes adquiridos durante el diplomado, sino también ofrecer a Industrias Luyser herramientas prácticas y aplicables que contribuyan a la transformación positiva de su gestión del talento humano

Planteamiento del Problema

La empresa Industrias Luyser enfrenta actualmente importantes desafíos en la gestión de su talento humano, derivados principalmente de la ausencia de un sistema integral que articule de manera coherente los procesos de selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral.

Se ha evidenciado que los procesos de vinculación del personal no cuentan con perfiles de cargo claramente definidos ni con criterios estandarizados de selección, lo que incrementa el riesgo de contratar personal que no se ajusta plenamente a las necesidades organizacionales. Asimismo, los programas de inducción resultan insuficientes para garantizar una adecuada adaptación del trabajador a la cultura, normas y funciones de la empresa.

Por otra parte, la inexistencia de un sistema formal de evaluación del desempeño limita la retroalimentación constructiva, el reconocimiento del mérito y la identificación de necesidades de capacitación. Esta situación genera percepciones de inequidad, desmotivación y escasas oportunidades de desarrollo profesional.

Adicionalmente, los programas de bienestar laboral presentan un alcance limitado, lo cual impacta negativamente en la satisfacción, el sentido de pertenencia y la estabilidad emocional de los colaboradores. Como consecuencia, se evidencian niveles moderados de rotación, disminución del compromiso organizacional y debilidades en la comunicación interna.

En este contexto, la empresa requiere fortalecer sus procesos de gestión humana mediante un enfoque estratégico que permita articular las necesidades organizacionales con las expectativas de los trabajadores, promoviendo un ambiente laboral favorable y sostenible.

Justificación

El desarrollo del presente proyecto se justifica desde tres dimensiones fundamentales: la organizacional, la social y la académica, cada una de ellas respaldada por referentes teóricos que sustentan la importancia de fortalecer la gestión del talento humano en empresas como Industrias Luyser.

Desde el punto de vista organizacional, la gestión del talento humano constituye un factor estratégico para la competitividad y la sostenibilidad empresarial. Como señala Chiavenato (2017), el talento humano es el principal activo de las organizaciones y su adecuada administración determina la capacidad de las empresas para adaptarse a entornos cambiantes y altamente competitivos. Un sistema estructurado de gestión humana permite optimizar el desempeño, mejorar el clima laboral y reducir los riesgos psicosociales. En este sentido, Dessler (2017) afirma que las empresas que implementan procesos formales de selección, capacitación y evaluación del desempeño logran mayores niveles de productividad y menores índices de rotación. La implementación de propuestas integrales en talento humano contribuye, además, a consolidar una cultura corporativa sólida y procesos transparentes de reconocimiento, facilitando la toma de decisiones gerenciales basadas en información objetiva y confiable.

Desde el ámbito social, el proyecto promueve condiciones laborales dignas, equitativas y saludables. De acuerdo con Robbins y Judge (2017), el bienestar laboral impacta directamente en la satisfacción, el compromiso y la salud mental de los trabajadores. La ausencia de programas de bienestar y evaluación del desempeño puede generar estrés laboral, ausentismo y conflictos organizacionales, tal como lo advierten diversos estudios en psicología organizacional. Por ello, favorecer el desarrollo personal y profesional de los colaboradores no solo es un imperativo

ético, sino también una estrategia para construir ambientes de trabajo positivos que potencien el sentido de pertenencia y la motivación.

Desde el ámbito académico, este trabajo permite aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante el diplomado en un contexto real. La formación en gerencia del talento humano debe trascender la teoría y acercarse a las dinámicas concretas de las organizaciones. En síntesis, la presente investigación se justifica plenamente porque ofrece a Industrias Luyser un diagnóstico objetivo y propuestas viables para mejorar su gestión del talento humano, al tiempo que genera valor social al promover mejores condiciones laborales y contribuye a la formación académica de calidad en el marco del diplomado.

Objetivos

Objetivo General

Diagnosticar el estado actual de los procesos de gestión del talento humano en la empresa Industrias Luyser, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en evaluación del desempeño, capacitación y bienestar laboral, que permitan diseñar estrategias orientadas al fortalecimiento del desempeño, la motivación y la competitividad organizacional.

Objetivos Específicos

Analizar el desempeño laboral a partir de un sistema de evaluación por objetivos y competencias.

Definir métodos e instrumentos que permitan una evaluación integral y continua del desempeño.

Establecer la relación entre evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral dentro de la organización.

Antecedentes

La literatura en gestión del talento humano evidencia que las organizaciones que implementan sistemas formales de evaluación del desempeño logran mayores niveles de compromiso, productividad y retención del talento. Chiavenato (2017) señala que la evaluación del desempeño constituye una herramienta estratégica para alinear los objetivos individuales con las metas organizacionales, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y necesidades de capacitación.

De manera similar, Dessler (2017) afirma que los sistemas estructurados de evaluación, basados en criterios objetivos y retroalimentación continua, reducen percepciones de inequidad y aumentan la motivación de los colaboradores. Estudios recientes destacan la importancia de articular la evaluación con estrategias de compensación y bienestar para fortalecer el clima organizacional. En este sentido, Robbins y Judge (2017) sostienen que el reconocimiento del desempeño, vinculado a incentivos y programas de bienestar, impacta positivamente en la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia.

En el caso de Industrias Luyser, el diagnóstico previo del clima organizacional constituye un antecedente fundamental para la formulación del presente protocolo, al identificar necesidades concretas en reconocimiento, liderazgo y comunicación. Partir de un diagnóstico interno permite diseñar intervenciones ajustadas a la realidad de cada organización, aumentando la probabilidad de éxito en la implementación de mejoras.

Marco teórico

Estado del Arte

La gestión del talento humano se fundamenta en diversas teorías administrativas, psicológicas y organizacionales que explican el comportamiento de los individuos en el contexto laboral. La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943) establece que las personas buscan satisfacer progresivamente necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización, las cuales influyen directamente en su desempeño laboral. Por su parte, Herzberg (1959), mediante la teoría de los dos factores, diferencia los factores higiénicos, relacionados con el entorno laboral, y los factores motivacionales, asociados al crecimiento personal, señalando que mientras los primeros evitan la insatisfacción, los segundos generan satisfacción y compromiso duradero. McClelland (1961) plantea que las necesidades de logro, poder y afiliación constituyen motores fundamentales del comportamiento humano, influyendo en la forma como los trabajadores asumen responsabilidades, interactúan con sus compañeros y buscan reconocimiento. Desde un enfoque contemporáneo, Chiavenato (2017) concibe el talento humano como el principal activo organizacional, destacando la importancia de la capacitación permanente, la evaluación objetiva y el reconocimiento justo, mientras que Dessler (2017) resalta la integración de los procesos de recursos humanos como un sistema interdependiente. Desde la perspectiva del clima organizacional, autores como Robbins y Judge (2017) reconocen que las percepciones compartidas sobre liderazgo, comunicación, justicia organizacional y condiciones laborales influyen directamente en la satisfacción, el compromiso y la productividad. En conjunto, estas teorías permiten comprender la relación entre motivación, desempeño y bienestar, fundamentando el diseño de estrategias integrales de gestión humana para empresas como Industrias Luyser.

Marco legal

El presente protocolo se enmarca en la normativa laboral colombiana vigente, relacionada con la compensación laboral, los derechos y deberes de los trabajadores, la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), así como en las disposiciones asociadas a la prevención de riesgos psicosociales.

La Constitución Política de Colombia (1991) establece en sus artículos 25 y 53 el derecho al trabajo y los principios mínimos fundamentales como la igualdad de oportunidades y la estabilidad laboral. Por su parte, el Código Sustantivo del Trabajo (1950) regula las relaciones laborales individuales y colectivas, incluyendo la jornada laboral, las prestaciones sociales y las causales de terminación del contrato.

En materia de seguridad y salud en el trabajo, la Ley 1562 de 2012 modifica el Sistema de Riesgos Laborales y obliga a las empresas a implementar un SG-SST. Adicionalmente, la Ley 1010 de 2006 define y sanciona el acoso laboral, protegiendo la dignidad e integridad de los trabajadores. Finalmente, la Resolución 2646 de 2008 establece disposiciones para la identificación, evaluación y prevención de riesgos psicosociales en el entorno laboral.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos, con el propósito de obtener una comprensión integral de los procesos de gestión del talento humano en la empresa Industrias Luyser. Este enfoque permitió analizar tanto los aspectos medibles del desempeño laboral como las percepciones, actitudes y experiencias de los colaboradores. El alcance del estudio fue descriptivo y analítico, ya que se orientó a caracterizar la situación actual de la organización, identificar problemáticas relevantes y analizar sus causas, consecuencias e implicaciones en el desempeño y el clima organizacional. Desde el enfoque cuantitativo, se aplicaron instrumentos estructurados para medir variables como motivación, satisfacción, desempeño, comunicación interna y bienestar laboral, permitiendo establecer tendencias, niveles de percepción y patrones de comportamiento organizacional. Desde el enfoque cualitativo, se desarrollaron entrevistas semiestructuradas y procesos de observación directa, los cuales facilitaron la interpretación de las dinámicas internas, estilos de liderazgo y relaciones interpersonales. La población objeto de estudio estuvo conformada por los colaboradores activos de la empresa, pertenecientes a las áreas administrativa, operativa y comercial. Debido al tamaño de la organización, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, garantizando la participación de diferentes niveles jerárquicos. Para la recolección de información se emplearon encuestas tipo Likert, formatos de evaluación del desempeño, guías de entrevista y registros de observación. Los instrumentos fueron previamente validados mediante revisión de expertos y prueba piloto, asegurando su confiabilidad y pertinencia. El procedimiento metodológico se desarrolló en varias etapas: revisión documental, diseño y validación de instrumentos, aplicación de encuestas y entrevistas, sistematización de la información y elaboración de propuestas de mejora. El análisis de los datos

cuantitativos se realizó mediante estadística descriptiva, utilizando porcentajes, promedios y tablas comparativas, mientras que la información cualitativa fue analizada a través de la técnica de análisis de contenido, permitiendo identificar categorías, patrones y tendencias relevantes. Este proceso metodológico garantizó la objetividad, validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Resultados

El análisis de la información recolectada permitió identificar el estado actual de la gestión del talento humano en la empresa Industrias Luyser, evidenciando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. En relación con el clima organizacional, se evidenció un nivel medio de satisfacción general. Los colaboradores manifestaron sentirse identificados con los valores institucionales, aunque señalaron debilidades en los procesos de comunicación interna y participación en la toma de decisiones. En cuanto a la motivación laboral, se observó un alto nivel de compromiso con las funciones asignadas; sin embargo, se identificó una percepción generalizada de escasas oportunidades de reconocimiento, ascenso y desarrollo profesional, lo cual incide negativamente en la iniciativa y creatividad. Respecto a la evaluación del desempeño, se encontró que no existe un sistema formal estructurado. La evaluación se realiza de manera empírica y subjetiva, dificultando la retroalimentación efectiva y la formulación de planes de mejora individual. En el área de capacitación, se evidenció que las actividades formativas son esporádicas y no responden a un diagnóstico sistemático de necesidades, lo que limita el fortalecimiento de competencias técnicas y habilidades blandas. En materia de bienestar laboral, los programas existentes presentan baja cobertura y diversidad, reduciendo su impacto en la satisfacción, estabilidad emocional y sentido de pertenencia de los colaboradores. De manera general, los resultados muestran que la empresa cuenta con capital humano comprometido, pero carece de herramientas estructuradas para potenciar su desempeño.

Tabla 1

Resultados del diagnóstico organizacional por dimensión evaluada en Industrias Luyser

Dimensión evaluada	Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Interpretación
Clima Organizacional	15%	55%	30%	Satisfacción moderada
Motivación Laboral	20%	50%	30%	Incentivos insuficientes
Evaluación del Desempeño	40%	45%	15%	Falta de estructura
Capacitación	35%	40%	25%	Formación limitada
Bienestar Laboral	25%	50%	25%	Programas restringidos

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la investigación (2026).

Conclusiones

A partir del desarrollo de la presente investigación, se concluye que la gestión del talento humano constituye un elemento estratégico fundamental para el logro de los objetivos organizacionales y la sostenibilidad empresarial en el contexto actual. Las empresas que no cuentan con sistemas estructurados para administrar su capital humano enfrentan dificultades para competir, retener talento y mantener ambientes laborales saludables.

En el caso específico de la empresa Industrias Luyser, se concluye que presenta avances importantes en términos de compromiso laboral, responsabilidad y sentido de pertenencia por parte de sus colaboradores. Estos hallazgos demuestran que existe una base sólida de capital humano dispuesto a aportar al crecimiento de la organización. Sin embargo, este potencial se ve limitado por la carencia de un sistema integral que articule eficientemente los procesos de selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y bienestar laboral.

La ausencia de procedimientos estandarizados en la gestión del talento humano limita el aprovechamiento del potencial humano disponible. Esta situación afecta directamente la motivación de los trabajadores, genera percepciones de inequidad y dificulta la toma de decisiones gerenciales basadas en información objetiva y confiable. Asimismo, incide negativamente en el clima organizacional, pues los colaboradores perciben que sus esfuerzos no siempre son reconocidos ni evaluados con criterios transparentes.

Otra conclusión relevante es que la falta de un sistema formal de evaluación del desempeño impide la identificación oportuna de necesidades de capacitación y el diseño de planes de mejora individuales. Esto genera un estancamiento en el desarrollo profesional de los colaboradores y limita las posibilidades de ascenso y crecimiento dentro de la empresa. La

evaluación empírica y subjetiva que se realiza actualmente no permite retroalimentar de manera constructiva ni establecer metas claras para cada puesto de trabajo.

En materia de bienestar laboral y capacitación, se concluye que los programas existentes son insuficientes y presentan baja cobertura. Las actividades formativas son esporádicas y no responden a un diagnóstico sistemático de necesidades, mientras que las iniciativas de bienestar carecen de diversidad y alcance. Esta situación reduce el impacto positivo que estas prácticas podrían tener en la satisfacción, estabilidad emocional y sentido de pertenencia de los colaboradores.

Se evidencia, con base en los resultados obtenidos, que la implementación de un modelo estructurado de gestión del talento humano favorecería significativamente el fortalecimiento de competencias, la consolidación de la cultura organizacional y el incremento de la competitividad de Industrias Luyser. Un sistema que integre la evaluación del desempeño con estrategias de compensación y bienestar permitiría alinear los intereses de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa.

Finalmente, se concluye que el fortalecimiento del talento humano no solo impacta positivamente en la productividad y los resultados económicos, sino que también mejora la calidad de vida laboral de los trabajadores, fortalece la responsabilidad social empresarial y eleva la reputación institucional. Invertir en las personas no es un gasto, sino una inversión estratégica que genera retornos tangibles e intangibles para la organización y para la sociedad en su conjunto.

Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos a lo largo de la presente investigación, se formulan a continuación una serie de recomendaciones orientadas al fortalecimiento integral de la gestión del talento humano en la empresa Industrias Luyser. Estas propuestas buscan responder a las debilidades identificadas y potenciar las fortalezas existentes, con el fin de mejorar el clima organizacional, la productividad y la competitividad de la empresa.

En primer lugar, se recomienda diseñar e implementar un sistema articulado de gestión humana que integre de manera coherente todos los procesos relacionados con el talento humano: selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral. Actualmente, estos procesos operan de manera aislada, lo que genera ineficiencias y desaprovechamiento del potencial humano. Un sistema integrado permitirá que cada etapa se alimente de la anterior y contribuya a los objetivos estratégicos de la organización.

En segundo lugar, es fundamental elaborar y actualizar los manuales de funciones y los perfiles de cargo para cada puesto de trabajo. Estos documentos deben definir claramente las responsabilidades, requisitos, competencias y resultados esperados de cada colaborador. Contar con perfiles de cargo actualizados permitirá orientar los procesos de vinculación, evaluación del desempeño y desarrollo profesional, reduciendo la subjetividad y el riesgo de contratar personal que no se ajuste a las necesidades reales de la empresa.

En tercer lugar, se sugiere establecer un sistema formal de evaluación del desempeño con criterios objetivos, indicadores claros y retroalimentación permanente. Este sistema debe incluir etapas como autoevaluación, evaluación del jefe inmediato, consolidación de resultados y entrevista de retroalimentación. La evaluación del desempeño no debe ser un evento anual, sino

un proceso continuo que promueva el mejoramiento constante y permita identificar oportunidades de capacitación y desarrollo.

En cuarto lugar, se recomienda estructurar un plan anual de capacitación basado en un diagnóstico sistemático de necesidades de formación. Este plan debe fortalecer tanto las competencias técnicas (propias de cada cargo) como las habilidades socioemocionales (comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, resolución de conflictos). La capacitación debe ser evaluada en términos de su impacto en el desempeño laboral y la satisfacción de los colaboradores.

En materia de bienestar laboral, se propone ampliar y diversificar los programas existentes, incorporando actividades recreativas, culturales, deportivas y de apoyo psicosocial. El bienestar laboral no se limita a beneficios económicos; incluye también la promoción de la salud mental, la prevención del estrés y la creación de espacios de esparcimiento y convivencia. Se recomienda realizar encuestas periódicas para identificar las necesidades específicas de bienestar de los colaboradores.

Adicionalmente, se recomienda fortalecer los canales de comunicación interna para garantizar que la información fluya de manera clara, oportuna y bidireccional. Esto incluye implementar reuniones periódicas, buzones de sugerencias, boletines internos y plataformas digitales que faciliten la comunicación entre todos los niveles jerárquicos. Una comunicación efectiva reduce los malentendidos, aumenta la confianza y fortalece el sentido de pertenencia.

Finalmente, se recomienda consolidar estilos de liderazgo basados en el respeto, la confianza y el trabajo colaborativo. Los líderes de la empresa deben ser capacitados en habilidades directivas, inteligencia emocional y gestión de equipos. Un liderazgo positivo inspira

a los colaboradores, fomenta la innovación y crea un ambiente donde las personas se sienten valoradas y motivadas para dar lo mejor de sí mismas.

Tabla 2

Plan de Acciones y Recomendaciones

Área	Acción Propuesta	Responsable	Periodo	Indicador
Selección	Actualización de perfiles	Talento Humano	Trimestral	% perfiles actualizados
Capacitación	Plan anual de formación	Gerencia	Anual	Horas de capacitación
Desempeño	Evaluación formal	Jefes directos	Semestral	% evaluaciones realizadas
Bienestar	Programas integrales	Área de Bienestar	Trimestral	Nivel de satisfacción
Comunicación	Estrategias internas	Dirección	Mensual	Cumplimiento de reuniones

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la investigación (2026). Los porcentajes representan la proporción de colaboradores que perciben cada nivel en cada dimensión evaluada

Referencias Bibliográficas

- Bedoya Rodríguez, M. L. (2025). Fortalecimiento del clima organizacional en una empresa del sector de confecciones [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/74242>
- Bustos Rodríguez, E. A., & Vargas Paredes, S. R. (2018). El clima organizacional, una estrategia en la gestión de los recursos humanos. *Revista Estrategia Organizacional*, 6(2). <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/view/2471>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (3.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Congreso de la República de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo* (Decreto 2663 de 1950).
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006*.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1562 de 2012*.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html
- Constitución Política de Colombia. (1991). <http://www.constitucioncolombia.com>

- Dessler, G. (2017). **Administración de recursos humanos** (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Herzberg, F. (1959). **The motivation to work**. John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. **Psychological Review**, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McClelland, D. C. (1961). **The achieving society**. Van Nostrand.
- Ministerio de la Protección Social. (2008). **Resolución 2646 de 2008**.
<https://www.minsalud.gov.co/salud/Documents/Resolución%202646%20de%202008.pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). **Comportamiento organizacional** (17.^a ed.). Pearson Educación.

Apéndices

Apéndice A

Formato del protocolo de evaluación del desempeño

El presente apéndice contiene el instrumento diseñado para evaluar de manera integral el desempeño de los colaboradores de Industrias Luyser, teniendo en cuenta factores clave como el cumplimiento de objetivos, las competencias técnicas, las competencias comportamentales y el aporte al clima organizacional.

Este formato permite establecer una valoración estructurada, objetiva y continua del rendimiento laboral, facilitando la identificación de fortalezas, oportunidades de mejora y necesidades de capacitación. Asimismo, contribuye al fortalecimiento de la gestión del talento humano al proporcionar información útil para la toma de decisiones relacionadas con ascensos, reconocimientos, incentivos y planes de desarrollo individual.

La evaluación del desempeño no debe entenderse únicamente como un mecanismo de control, sino como una herramienta estratégica orientada al crecimiento profesional del colaborador y al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por ello, este protocolo contempla procesos de autoevaluación, evaluación por parte del jefe inmediato, retroalimentación y formulación de planes de mejora.

Su implementación favorece la transparencia, la equidad y la mejora continua dentro de la organización, fortaleciendo el compromiso laboral y promoviendo una cultura organizacional basada en el desarrollo humano.

Apéndice B

Escala de valoración tipo Likert

La evaluación del desempeño se desarrolla mediante una escala tipo Likert de cinco niveles, la cual permite medir de forma objetiva y estandarizada el nivel de cumplimiento de cada criterio evaluado dentro del proceso organizacional.

La escala utilizada es la siguiente:

Nunca cumple

Cumple parcialmente

Cumple de manera aceptable

Cumple en alto grado

Cumple totalmente

Esta metodología facilita la cuantificación de variables relacionadas con el desempeño laboral, permitiendo asignar puntuaciones comparables y objetivas a aspectos tanto técnicos como comportamentales.

La utilización de esta escala contribuye a reducir la subjetividad en la evaluación, mejora la consistencia de los resultados y permite generar diagnósticos más precisos sobre el estado actual del talento humano dentro de la empresa.

Además, la escala Likert favorece la participación activa del colaborador en su proceso de evaluación, promoviendo la reflexión personal sobre su desempeño, sus responsabilidades y sus oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

Su aplicación fortalece la cultura de mejoramiento continuo y facilita la toma de decisiones estratégicas en los procesos de capacitación, bienestar laboral y compensación.

Apéndice C

Dimensiones evaluadas

Cumplimiento de objetivos

Esta dimensión evalúa el grado en que el colaborador alcanza las metas individuales asignadas y cumple con los resultados esperados dentro de los tiempos establecidos por la organización.

Se analiza la productividad, la capacidad de organización, la eficiencia en la ejecución de tareas y el compromiso con los objetivos del área de trabajo. Esta dimensión permite identificar el nivel de responsabilidad y orientación a resultados del trabajador.

El cumplimiento de objetivos constituye un indicador fundamental para medir el aporte real del colaborador al crecimiento de la empresa y al logro de los objetivos institucionales.

Competencias técnicas

Esta dimensión analiza los conocimientos, habilidades, destrezas y dominio técnico requeridos para el correcto desarrollo de las funciones propias del cargo.

Incluye la capacidad para aplicar procedimientos internos, resolver problemas operativos, utilizar herramientas de trabajo y mantener estándares de calidad en el desempeño laboral.

La evaluación de competencias técnicas permite identificar necesidades de capacitación, actualización profesional y fortalecimiento de habilidades específicas que contribuyen al mejoramiento de la productividad organizacional.

Competencias comportamentales

Esta dimensión incluye aspectos relacionados con la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo, la responsabilidad, la adaptabilidad y el compromiso organizacional.

Se valora la forma en que el colaborador interactúa con sus compañeros, resuelve conflictos, asume responsabilidades y contribuye al logro de objetivos comunes dentro del ambiente laboral.

Las competencias comportamentales son fundamentales para fortalecer el clima organizacional, mejorar la convivencia laboral y promover relaciones interpersonales saludables dentro de la empresa.

Aporte al clima organizacional y bienestar laboral

Esta dimensión valora la contribución del colaborador al ambiente laboral, la convivencia, el respeto, la estabilidad emocional y las prácticas de autocuidado dentro de la organización.

Se analiza la actitud frente al trabajo, el manejo del estrés, la disposición para colaborar y la promoción de espacios laborales positivos y saludables.

El bienestar laboral influye directamente en la motivación, la permanencia del talento humano y la productividad, por lo que esta dimensión permite fortalecer la responsabilidad social interna y la sostenibilidad organizacional.

Apéndice D

Plan de mejora individual

El plan de mejora individual es un documento diseñado para establecer acciones concretas de fortalecimiento, capacitación, acompañamiento y seguimiento posterior a la evaluación del desempeño.

Su propósito principal es orientar el desarrollo profesional del colaborador mediante estrategias que permitan superar debilidades identificadas, potenciar fortalezas y mejorar el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Este plan incluye compromisos específicos entre el trabajador y el jefe inmediato, tiempos de ejecución, indicadores de seguimiento y actividades de formación que favorecen el crecimiento continuo dentro de la empresa.

Además, permite articular los resultados de la evaluación del desempeño con los programas de bienestar laboral, compensación e incentivos, generando una visión integral de la gestión del talento humano.

La implementación adecuada del plan de mejora individual fortalece la cultura de aprendizaje organizacional, aumenta la motivación y contribuye al desarrollo sostenible de Industrias Luyser desde una perspectiva centrada en las personas.