

**Impacto del clima organizacional en la satisfacción y productividad de los trabajadores de
Unimetro S.A. en Cali**

Alexandra López Imbachi

Asesor

Christiam Soto Vallejo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo, con profundo respeto y gratitud, a todas aquellas personas que creyeron en mí y en la culminación de este proyecto. A mi familia, por su apoyo incondicional que me inspiró a seguir adelante en cada momento difícil. A los mentores y colegas que con sus consejos y ejemplo alimentaron mi crecimiento personal y profesional. Esta dedicatoria se extiende también a cada miembro del equipo de la empresa, cuya colaboración desinteresada hizo posible materializar las ideas aquí plasmadas. A todos ustedes, va dedicado el fruto de este esfuerzo, esperando que represente un homenaje a la confianza y enseñanzas que me brindaron a lo largo del camino.

Agradecimientos

En primer lugar, expreso mi sincero agradecimiento a la institución y al cuerpo docente que guiaron este proceso de investigación. Su orientación académica y su dedicación constante sentaron las bases para que este trabajo alcanzara sus objetivos. A mi asesor, quiero manifestarle mi gratitud por sus valiosas recomendaciones y la paciencia brindada durante cada etapa; su experiencia iluminó el rumbo de esta investigación y permitió perfeccionar cada detalle del proyecto.

En segundo lugar, agradezco de forma especial a mis compañeros de trabajo y estudio, quienes ofrecieron su colaboración y ánimo en cada fase del camino. Sus ideas, críticas constructivas y apoyo moral fueron fundamentales para superar los desafíos encontrados. También reconozco la apertura de la empresa en la cual se implementó el programa de compensación e incentivos, por facilitarnos la información y el espacio necesarios para llevar a cabo las encuestas y observaciones. A todos ustedes, gracias por ser parte esencial de este logro colectivo.

Resumen

El presente trabajo de investigación analiza la satisfacción laboral de los empleados bajo la modalidad de teletrabajo. El estudio se llevó a cabo con una muestra de 30 colaboradores que trabajaron de forma remota, a quienes se les aplicó una encuesta estructurada para recopilar datos sobre su nivel de satisfacción general, productividad percibida, equilibrio trabajo-vida personal y bienestar emocional. Los resultados muestran que la mayoría de los participantes reporta un alto grado de satisfacción con el teletrabajo, destacando la flexibilidad horaria y la autonomía como los principales beneficios dentro de su experiencia laboral. Asimismo, una proporción importante percibe una mejora en su productividad y en su equilibrio entre el trabajo y la vida personal. No obstante, algunos encuestados identificaron desafíos, como la sensación de aislamiento y la dificultad para desconectarse al finalizar la jornada laboral. En general, el estudio concluye que el teletrabajo tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral de los empleados, aunque es necesario abordar las posibles repercusiones en la salud mental y fomentar estrategias tanto individuales como organizacionales que promuevan un balance saludable entre el ámbito laboral y personal.

Palabras Clave: teletrabajo, satisfacción laboral, productividad, equilibrio trabajo-vida, bienestar

Abstract

This research analyzes employee job satisfaction in the context of remote work. The study was conducted with a sample of 30 employees working under telecommuting arrangements. A structured survey was used to gather data on overall job satisfaction, perceived productivity, work-life balance, and emotional well-being. The results show that most participants report a high level of satisfaction with telework, highlighting flexible scheduling and autonomy as the main benefits. Many participants also noted reduced stress levels and an improved quality of life due to the elimination of daily commutes and a more comfortable work environment. A significant proportion perceives improvements in productivity and in balancing work and personal life. However, some respondents identified challenges such as feelings of isolation and difficulty disconnecting after work hours. Overall, the study concludes that teleworking has a positive impact on employees' job satisfaction, though it is necessary to address potential social isolation and other mental health repercussions by fostering strategies that promote a healthy balance between work and personal life.

Keywords: telework, job satisfaction, productivity, work-life balance, well-being

Tabla de Contenido

Introducción.....	10
Planteamiento del Problema	12
Formulación del Problema	13
Objetivos.....	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Justificación	15
Antecedentes.....	17
Marco Teórico.....	20
Teoría del Clima Organizacional	20
Teoría de la Satisfacción Laboral.....	21
Teoría de la Motivación Laboral.....	22
Marco Legal.....	24
Normativa laboral vigente en Colombia sobre condiciones de trabajo y clima laboral	24
Convenios internacionales de la OIT sobre derechos laborales, bienestar y participación	26
Normativa aplicable al clima organizacional en empresas de transporte público.....	28
Metodología.....	30
Enfoque de investigación: Mixto	30

Método de investigación: Analítico.....	30
Nivel de investigación: Descriptivo	31
Técnicas de recolección de la información: Encuesta.....	31
Instrumento de recolección: Cuestionario	32
Información primaria y secundaria.....	32
Alcance metodológico	33
Resultados.....	34
Conclusiones.....	63
Recomendaciones	65
Referencias Bibliográficas.....	66

Tabla de Figuras

Figura 1. <i>Mi jefe directo comunica de forma clara las metas y expectativas del trabajo.....</i>	34
Figura 2. <i>Siento que mi jefe reconoce y valora mi trabajo.....</i>	36
Figura 3. <i>Las condiciones físicas de mi lugar de teletrabajo son adecuadas.....</i>	37
Figura 4. <i>Dispongo de los recursos tecnológicos necesarios para realizar mi trabajo remoto...39</i>	39
Figura 5. <i>La organización ha brindado apoyo técnico o capacitación para el teletrabajo.....</i>	40
Figura 6. <i>Me siento informado sobre los objetivos generales de la organización.....</i>	41
Figura 7. <i>Considero que la empresa mantiene una buena comunicación interna.....</i>	43
Figura 8. <i>La empresa proporciona retroalimentación constante sobre mi desempeño.....</i>	44
Figura 9. <i>Recibo información clara y oportuna sobre los cambios que afectan mi trabajo.....</i>	46
Figura 10. <i>Los canales de comunicación interna facilitan mi trabajo diario.....</i>	47
Figura 11. <i>Considero que la comunicación entre áreas de trabajo es fluida y eficaz.....</i>	48
Figura 12. <i>Puedo equilibrar adecuadamente mis responsabilidades laborales y personales.....</i>	50
Figura 13. <i>Puedo desconectarme del trabajo al finalizar mi jornada laboral.....</i>	51
Figura 14. <i>Siento que mi trabajo me permite disfrutar de tiempo libre suficiente.....</i>	52
Figura 15. <i>Me siento satisfecho con mi situación laboral actual.....</i>	54
Figura 16. <i>Me siento valorado por la organización en la que trabajo.....</i>	55
Figura 17. <i>Me siento comprometido con los objetivos de la organización.....</i>	56
Figura 18. <i>Mi nivel de productividad se ha mantenido igual o ha mejorado trabajando desde casa.....</i>	57

Figura 19. *Me siento mental y emocionalmente bien trabajando desde casa.....59*

Figura 20. *Estoy satisfecho con la modalidad de teletrabajo implementada por la
organización.....60*

Figura 21. *Considero que el teletrabajo ha mejorado mi calidad de vida.....61*

Introducción

Las condiciones internas de trabajo desempeñan un papel determinante en el comportamiento, desempeño y permanencia del personal dentro de las organizaciones. El clima organizacional, entendido como la percepción que tienen los empleados del entorno laboral, influye directamente en su nivel de satisfacción y su productividad. Cuando esta percepción es negativa, se generan consecuencias que afectan tanto la estabilidad del equipo humano como los resultados operativos de la entidad. Como señala Chiavenato (2017), el clima organizacional impacta directamente en el compromiso y la actitud de los trabajadores, influyendo en su deseo de contribuir al logro de los objetivos institucionales.

En el caso de Unimetro S.A., empresa del sistema masivo de transporte MIO en Cali, se han presentado múltiples situaciones que han deteriorado el ambiente laboral, entre ellas la inestabilidad financiera, el incumplimiento de pagos y la falta de comunicación entre la gerencia y el personal operativo. Este contexto ha generado desmotivación, descontento generalizado y manifestaciones de protesta por parte de los empleados. La crisis organizacional no solo afecta el bienestar del talento humano, sino que también repercute en la calidad del servicio público prestado, evidenciando la necesidad de analizar el impacto del clima organizacional en los indicadores clave de desempeño.

A pesar de la gravedad de la situación, no se han identificado intervenciones estructuradas orientadas al mejoramiento del clima laboral en Unimetro S.A., lo cual podría profundizar aún más los conflictos internos y el deterioro de la cultura organizacional. Robbins y Judge (2019) sostienen que el entorno organizacional tiene un efecto decisivo sobre la conducta y el estado emocional de los trabajadores, y cuando dicho entorno se torna negativo, incluso los empleados más comprometidos pueden verse afectados (p. 135). Por lo tanto, resulta necesario

indagar con mayor profundidad cómo estas condiciones impactan la satisfacción y el rendimiento de los colaboradores.

Esta investigación tiene como propósito principal establecer el impacto del clima organizacional en la satisfacción y productividad de los trabajadores de Unimetro S.A. en la ciudad de Cali. Para ello, se realizará una revisión de la literatura especializada que permita comprender los fundamentos teóricos del clima laboral, y se aplicará una encuesta al personal de la empresa para recopilar datos sobre su percepción actual. El análisis de la información obtenida permitirá proponer acciones que contribuyan al fortalecimiento del ambiente interno y al mejoramiento de la gestión del talento humano en contextos organizacionales complejos.

Planteamiento del Problema

El clima organizacional representa uno de los factores más determinantes en la satisfacción, motivación y desempeño del personal dentro de una empresa. Cuando el ambiente de trabajo se deteriora, las consecuencias suelen manifestarse en la baja productividad, el ausentismo, la rotación del personal y el incremento de conflictos laborales. En el caso de Unimetro S.A., empresa operadora del sistema de transporte masivo MIO en Cali, se ha evidenciado un clima laboral altamente negativo, caracterizado por la inconformidad de los empleados ante el reiterado incumplimiento de pagos, la falta de garantías laborales y la incertidumbre frente a la estabilidad de sus puestos de trabajo. Esta situación ha desencadenado múltiples protestas por parte de los trabajadores, generando además afectaciones en la prestación del servicio público de transporte.

Las condiciones laborales adversas dentro de Unimetro no solo afectan directamente a los trabajadores, sino que también deterioran la imagen corporativa y los niveles de confianza entre los distintos actores del sistema, como usuarios, instituciones públicas y otros operadores. La percepción de abandono por parte de la administración y la ausencia de mecanismos efectivos de comunicación interna han incrementado la desmotivación del personal, propiciando un entorno laboral tenso y conflictivo. Según Chiavenato (2017), un mal clima organizacional puede provocar que las personas "no se sientan comprometidas con la organización, lo cual se traduce en bajo rendimiento y actitudes defensivas o negativas" (p. 292), lo cual es evidente en el comportamiento colectivo de los empleados de Unimetro en los últimos años.

A pesar de la gravedad de la situación, no se han observado acciones institucionales concretas y sostenidas por parte de la empresa que busquen diagnosticar y mejorar el clima organizacional. Esto genera interrogantes importantes sobre el modelo de gestión del talento

humano implementado y su capacidad para adaptarse a los desafíos que enfrenta el sistema masivo de transporte. Como señalan Robbins y Judge (2019), un clima laboral negativo puede afectar incluso a los trabajadores más comprometidos, pues “la cultura y el entorno organizacional ejercen una poderosa influencia sobre la conducta y las emociones de los empleados” (p. 135). Por tanto, es urgente realizar una investigación profunda que permita comprender el impacto del clima organizacional en la motivación y productividad del personal de Unimetro, como base para proponer soluciones orientadas al bienestar laboral y la sostenibilidad del servicio.

Formulación del Problema

¿Cuál es el Impacto del Clima Organizacional en la Satisfacción y Productividad de los Trabajadores de Unimetro S.A. en Cali?

Objetivos

Objetivo General

Establecer el Impacto del Clima Organizacional en la Satisfacción y Productividad de los Trabajadores de Unimetro S.A. en Cali

Objetivos Específicos

Estudiar las teorías contemporáneas sobre clima organizacional y su influencia en la satisfacción y productividad de los trabajadores en entornos laborales críticos.

Recolectar información mediante encuestas estructuradas para conocer el nivel de satisfacción y percepción del clima laboral entre los empleados de Unimetro S.A. en Cali.

Determinar las áreas del clima organizacional que presentan mayores deficiencias y cómo estas se relacionan con la disminución en la productividad del personal.

Justificación

La presente investigación sobre el impacto del clima organizacional en la satisfacción y productividad de los trabajadores de Unimetro S.A. en Cali resulta pertinente y necesaria dado el contexto crítico que enfrenta la empresa, caracterizado por conflictos laborales, desmotivación del personal y deterioro del servicio público. Comprender cómo las condiciones internas influyen en el desempeño de los colaboradores permite identificar factores clave que afectan la eficiencia organizacional. Dado que el clima laboral incide directamente en el compromiso, la actitud y la permanencia del talento humano, su estudio contribuye al diseño de estrategias de mejora que no solo beneficien a los trabajadores, sino que también fortalezcan la prestación del servicio de transporte masivo. Además, esta investigación se justifica por el vacío institucional en torno a intervenciones estructuradas para la gestión del talento humano en entornos organizacionales complejos, especialmente en el sector transporte. Desde una perspectiva académica, el estudio aporta al cuerpo teórico del comportamiento organizacional en contextos de crisis, lo que lo hace relevante tanto a nivel local como nacional.

Desde el punto de vista social, esta investigación busca generar evidencia útil para orientar políticas laborales que garanticen condiciones de trabajo dignas, equitativas y motivadoras, lo que incide positivamente en la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos. El deterioro del clima organizacional no solo afecta a los empleados de Unimetro S.A., sino que también impacta a los usuarios del sistema MIO, haciendo urgente la identificación de medidas correctivas. A nivel institucional, los resultados del estudio podrán guiar a los directivos en la toma de decisiones más acertadas sobre liderazgo, comunicación, reconocimiento y salud ocupacional, pilares fundamentales para una cultura organizacional saludable. Finalmente, al abordar esta problemática desde un enfoque empírico y participativo, la investigación se

convierte en una herramienta práctica que permite transformar los hallazgos en planes de acción que promuevan el bienestar laboral, la sostenibilidad organizacional y la confianza ciudadana en los sistemas públicos de transporte.

Antecedentes

En Colombia se ha documentado ampliamente que el clima organizacional influye directamente en la satisfacción laboral y en la productividad de los colaboradores. Estudios oficiales señalan que las percepciones compartidas del ambiente interno determinan el comportamiento de los empleados, con efectos directos sobre su desempeño y los resultados organizacionales (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020). De hecho, investigaciones académicas corroboran esta relación: un clima organizacional favorable incrementa la motivación y la eficiencia del personal, mientras que uno desfavorable degrada la satisfacción y la salud de los trabajadores (Nupan, 2018; Ortiz-Campillo et al., 2019). Por ejemplo, Ortiz-Campillo et al. (2019) señalan que en instituciones de salud un clima positivo alinea los objetivos del equipo y favorece la innovación, la eficacia y la competitividad, evidenciando que la productividad tiende a ser alta cuando el clima organizacional es bueno. En este sentido, el Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia reconoce que el clima organizacional genera un impacto (positivo o negativo) sobre el desempeño y crecimiento institucional. Estas fuentes coinciden en que un buen clima (definido por relaciones interpersonales armónicas, liderazgo efectivo y políticas claras) potencia el compromiso y el rendimiento, mientras que un clima adverso desestimula a los colaboradores.

Las encuestas de ámbito nacional revelan niveles preocupantes de insatisfacción laboral. Adecco (2014) reportó que el 40% de los trabajadores colombianos encuestados no estaba satisfecho con sus condiciones de trabajo. Con posterioridad, Montes (2019) encontró que aproximadamente ocho de cada diez colombianos se declaran insatisfechos en su empleo. De manera similar, el Índice de Felicidad Organizacional de Iberoamérica calculó que solo el 42% de los empleados en Colombia se sienten felices con su trabajo –lo que implica que más del 60%

perciben insatisfacción laboral (Planeta Formación y Universidades, 2022). Estos estudios nacionales ponen de relieve la importancia de analizar los factores internos que inciden en el bienestar laboral: un alto porcentaje de insatisfacción sugiere que los ambientes organizacionales actuales no cubren adecuadamente las necesidades de los trabajadores. En efecto, Adecco (2014) advierte que las políticas de bienestar vigentes no resultan efectivas para un significativo segmento de la fuerza laboral, lo que estimula la investigación sobre el clima laboral como variable determinante del compromiso y la calidad de vida en el empleo.

Diversas investigaciones académicas confirman la estrecha relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y productividad. Por ejemplo, Fuster et al. (2024) hallaron una correlación positiva y significativa entre el clima y la satisfacción laboral ($r=0,62$; $p<0,01$) en una muestra de trabajadores peruanos. Este resultado coincide con hallazgos internacionales que indican que, a medida que mejora el clima percibido, aumenta la satisfacción de los empleados. De igual forma, Ortiz-Campillo et al. (2019) señalan que los estudios correlacionales realizados en el sector salud demuestran que un buen clima organizacional permite elevar la eficiencia y eficacia del recurso humano, reflejándose en mayores niveles de productividad. En concreto, al comparar organizaciones con climas más positivos frente a otros con climas débiles, las primeras exhiben en general mejores indicadores de desempeño operativo y logro de metas (lo que coincide con la conclusión de Robbins, 2009 citada en Reyes y Salgado, 2021).

Asimismo, se ha advertido el papel de los factores psicosociales internos en la configuración del clima y sus consecuencias. Nupan (2018), por ejemplo, encontró que la presencia de riesgos psicosociales afecta la calidad de las relaciones internas, debilitando la cohesión grupal y el ambiente de trabajo. Según este trabajo, cuando el entorno laboral se percibe negativo —por ejemplo debido a estrés, carga excesiva o conflictos— se mina la

motivación y la salud de los empleados. Por el contrario, un clima organizacional saludable actúa como amortiguador de estrés y promueve el bienestar. En términos generales, la literatura indica que un mal clima intensifica sentimientos de desmotivación y agotamiento entre los trabajadores (Adecco, 2014; Nupan, 2018), mientras que un clima positivo refuerza la eficiencia, la satisfacción intrínseca y la entrega laboral (Nupan, 2018; Ortiz-Campillo et al., 2019). Estos hallazgos subrayan que la gestión del clima interno es clave para sostener altos niveles de productividad y compromiso en las organizaciones colombianas.

Marco Teórico

Teoría del Clima Organizacional

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas que los miembros de una empresa tienen sobre su ambiente de trabajo (prácticas, políticas y estilo de dirección). Litwin y Stringer (1968) conciben el clima como los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de liderazgo en las actitudes y motivaciones de los trabajadores. De acuerdo con este enfoque clásico, el liderazgo organizacional (participativo o autoritario) determina en gran medida la percepción del clima y, en consecuencia, el comportamiento de los colaboradores. Tagiuri (1968) también lo describe como una “calidad del ambiente interno” que experimentan los miembros de la organización y que influye en su conducta. En la línea de estos autores, Gonçalves (1997) define el clima organizacional como “un fenómeno que mediante los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales ... tiene consecuencias para la organización tales como la productividad, la satisfacción y la rotación”. Es decir, un clima favorable —caracterizado por valores compartidos de apoyo mutuo, comunicación fluida y reconocimiento— genera comportamientos colectivos positivos con efectos organizacionales concretos, mientras que un clima deficiente conduce a efectos inversos.

Los modelos teóricos de clima han identificado numerosas dimensiones influyentes. Litwin y Stringer (1968) proponen un esquema en el que el sistema organizacional (tecnología, estructura, procesos decisionales) crea un entorno que a su vez genera motivación y un comportamiento emergente en los empleados. Los resultados de este modelo incluyen no solo la productividad y satisfacción, sino también indicadores como rotación, ausentismo e innovación. En la misma línea, Schneider (1990) enfatiza que el clima emerge de las percepciones individuales agregadas y tiende a consolidarse a través de procesos de atracción-selección-

retención dentro de la organización (el denominado proceso ASR). Estos enfoques coinciden en que el clima es dinámico y se fortalece con experiencias laborales positivas compartidas.

Adicionalmente, algunos autores distinguen entre diferentes tipos de clima (por ejemplo, clima de seguridad, clima de servicio), sugiriendo que en la práctica organizacional coexisten múltiples climas específicos. En síntesis, la teoría del clima organizacional combina aportes de la psicología social y del comportamiento organizacional para explicar cómo el ambiente laboral percibido por los trabajadores se convierte en antecedente directo de sus niveles de rendimiento y satisfacción.

Teoría de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es la actitud afectiva del individuo hacia su trabajo. Según Locke (1976), se puede definir como un “estado emocional positivo” derivado de las experiencias laborales percibidas por la persona. En otras palabras, un empleado está satisfecho cuando evalúa que su trabajo satisface sus necesidades y expectativas profesionales y personales. Las diferentes teorías sobre satisfacción laboral coinciden en que existen múltiples determinantes: la naturaleza de las tareas, el ambiente físico, la remuneración, el reconocimiento, entre otros. Herzberg et al. (1959) fueron pioneros al distinguir dos grupos de factores. Los factores higiénicos o extrínsecos (salario, condiciones de trabajo, políticas de empresa) solo evitan la insatisfacción cuando están presentes, pero no generan satisfacción por sí mismos. En contraste, los factores motivadores o intrínsecos (contenido del puesto, responsabilidad, logro, reconocimiento) son los que efectivamente producen sentimientos de satisfacción y motivación en el trabajo. De acuerdo con esta teoría bifactorial, mejorar solo los factores extrínsecos (por ejemplo, subir el sueldo) elimina quejas, pero para elevar la satisfacción se requieren oportunidades de crecimiento y autonomía en el cargo.

Otros enfoques reconocen el carácter subjetivo de la satisfacción. Algunos autores han resaltado la importancia de la compensación salarial y las expectativas individuales (teorías de equidad) o el ajuste entre las necesidades personales y lo que el trabajo provee (Maslow, 1943 y sus sucesores). En general, la literatura muestra que la satisfacción laboral impacta el desempeño. Una revisión de 300 estudios publicada por Robbins (2009) —citado en Reyes y Salgado (2021)— encontró una correlación muy alta entre satisfacción organizacional agregada y efectividad global: las empresas con más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces en sus objetivos que aquellas con bajos niveles de satisfacción. Esto se explica porque empleados satisfechos suelen mostrar mayor compromiso, menor ausentismo y un mejor clima social. En consecuencia, la teoría de la satisfacción laboral enfatiza que fomentar condiciones que produzcan una experiencia laboral gratificante (a través de motivadores intrínsecos y reconocimiento justo) resulta clave para optimizar la productividad y el clima interno.

Teoría de la Motivación Laboral

La motivación en el trabajo engloba diversas teorías que explican qué mueve al empleado a rendir o a desaprovechar su potencial. Una de las primeras fue la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), quien postuló niveles (fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización) cuya satisfacción progresiva impulsa al individuo. En el ámbito organizacional, Maslow sugiere que solo cuando se cubren las necesidades básicas (salario digno, estabilidad) el trabajador buscará satisfacción en logros superiores (reconocimiento, auto-desarrollo). Complementariamente, Victor Vroom (1964) propuso la teoría de la expectativa, que sostiene que el esfuerzo del empleado depende de su expectativa de recompensa y de la valencia de esta recompensa. Otras teorías, como la de equidad de Adams, destacan que la motivación también

depende de la percepción de justicia (si el esfuerzo y la recompensa están equilibrados con los de otros).

En general, estas teorías coinciden en que cuanto más coincidan las características del trabajo con las expectativas y necesidades del empleado, mayor será su motivación interna y su disposición a aportar. En el contexto organizacional, la investigación ha demostrado la relación motivación–desempeño: empleados motivados a menudo logran mejores resultados. Como ilustra Reyes y Salgado (2021), cuando se analiza un gran volumen de datos se observa que las compañías con mayor nivel de satisfacción y motivación intrínseca de sus empleados presentan índices de productividad superiores. Esto se entiende porque la motivación intrínseca genera un goce en la tarea misma (por ejemplo, por autonomía o maestría), lo cual se traduce en mayor eficiencia y calidad del trabajo. En la práctica, la teoría de la motivación laboral sugiere que las organizaciones deben diseñar roles que satisfagan necesidades psicológicas (Maslow) y expectativas de recompensa (Vroom) para elevar tanto la satisfacción individual como el rendimiento colectivo. En resumen, un sistema de motivación robusto (que combine factores intrínsecos, extrínsecos y justicia percibida) promueve climas laborales positivos y un desempeño productivo.

Marco Legal

Normativa laboral vigente en Colombia sobre condiciones de trabajo y clima laboral

En Colombia, el marco constitucional y laboral garantiza el derecho de los trabajadores a condiciones dignas y justas. La Constitución Política consagra que *“toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”* (Constitución Política de Colombia, 1991). Este principio fundamental sirve de base para las leyes laborales que protegen el bienestar en el trabajo. El Código Sustantivo del Trabajo (CST), Decreto 2663 de 1950, establece obligaciones especiales del empleador orientadas a un ambiente laboral seguro y respetuoso. Por ejemplo, el CST obliga a procurar locales y equipos adecuados que garanticen razonablemente la seguridad y salud de los trabajadores, así como a *“guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos”* (Congreso de la República, 1950, art. 57). Estas disposiciones imponen al empleador el deber legal de proteger la salud ocupacional y el clima de respeto en la empresa, componentes esenciales del clima organizacional.

La normativa colombiana en seguridad y salud en el trabajo (SST) se ha fortalecido para promover entornos laborales sanos. La Ley 1562 de 2012 modernizó el Sistema General de Riesgos Laborales con énfasis en la prevención de accidentes y enfermedades y la promoción de la salud ocupacional (Congreso de la República, 2012). Dicha ley amplió la cobertura a todos los trabajadores e hizo obligatoria la afiliación al sistema de riesgos laborales, involucrando activamente a empleadores y trabajadores en la mejora de las condiciones de trabajo. Como parte de esta reforma, se exige la conformación de comités paritarios de seguridad y salud en el trabajo (COPASST), mediante los cuales los empleados participan en el diseño e implementación de programas de SST. Igualmente, se fomenta una *“cultura de la prevención”* en las

organizaciones, entendiendo que la gestión proactiva de riesgos contribuye a mejorar la calidad de vida de los empleados y el ambiente laboral.

Derivada de la Ley 1562, la Resolución 0312 de 2019 del Ministerio de Trabajo definió estándares mínimos del Sistema de Gestión de SST aplicables a todas las empresas. Esta regulación obliga a implementar políticas y acciones preventivas para *“evitar accidentes laborales, enfermedades ocupacionales y garantizar condiciones dignas para todos los trabajadores”* (MinTrabajo, 2019). Cumplir con estos estándares no es solo un mandato legal sino una estrategia que mejora el clima organizacional, pues los trabajadores se sienten seguros y valorados cuando la empresa se preocupa por su salud y bienestar, traducándose en mayor compromiso y productividad (Healthy Rent, 2023).

Otro pilar del marco legal es la protección frente al acoso laboral y los riesgos psicosociales, factores estrechamente ligados al clima organizacional. La Ley 1010 de 2006 establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral. Su objeto es combatir *“toda conducta de agresión, maltrato, trato desconsiderado u ofensivo... todo ultraje a la dignidad humana”* en el contexto laboral (Congreso de la República, 2006, art.1) Esta ley declara como bienes jurídicos protegidos *“la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa”* (Congreso de la República, 2006, art.1), reconociendo explícitamente el buen clima laboral como un derecho del trabajador.

Para hacer efectiva esta protección, la Ley 1010 dispuso la creación de comités de convivencia laboral (Res. 652 de 2012) encargados de canalizar quejas y promover el respeto en el entorno de trabajo. Asimismo, la normativa secundaria, como la Resolución 2646 de 2008 del entonces Ministerio de la Protección Social, obliga a los empleadores a identificar y gestionar los riesgos psicosociales (estrés, sobrecarga, liderazgo negativo, etc.) que puedan afectar la salud

mental y el clima laboral. El cumplimiento de estas normas contribuye a prevenir situaciones de conflicto, acoso o fatiga laboral que minan la satisfacción del empleado y su productividad. En conjunto, el Código Sustantivo, la Ley 1010/2006 y las regulaciones de SST forman un entramado jurídico que exige condiciones de trabajo dignas, seguras y libres de hostigamiento, creando las bases para un clima organizacional positivo.

Convenios internacionales de la OIT sobre derechos laborales, bienestar y participación

Colombia, como miembro fundador de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha ratificado diversos convenios internacionales que refuerzan la protección de los trabajadores y fomentan condiciones laborales dignas. Entre los principales, se encuentran los ocho convenios fundamentales de la OIT, que consagran derechos laborales básicos: libertad sindical (Convenio 87 de 1948) y negociación colectiva (Convenio 98 de 1949), igualdad de remuneración (Conv. 100 de 1951) y no discriminación en el empleo (Conv. 111 de 1958), abolición del trabajo forzoso (Conv. 29 de 1930 y 105 de 1957) y prohibición del trabajo infantil (Conv. 138 de 1973 y 182 de 1999).

Estos tratados, todos ratificados por Colombia, establecen estándares mínimos que garantizan un trato equitativo y respetuoso a los trabajadores, creando un entorno donde se respetan los derechos fundamentales. Por ejemplo, los convenios sobre libertad sindical y negociación colectiva (87 y 98) aseguran que los trabajadores de empresas como Unimetro S.A. puedan asociarse y dialogar con sus empleadores para mejorar sus condiciones, fomentando su participación activa en la resolución de problemas laborales (OIT, 1948/1949). Esto contribuye a un clima organizacional más participativo y justo, donde los empleados sienten que su voz es escuchada.

En materia de condiciones de trabajo seguras y salud ocupacional, destaca el Convenio 155 de la OIT (1981) sobre seguridad y salud de los trabajadores. Este convenio –ratificado por Colombia– obliga a establecer una política nacional de seguridad y salud en el trabajo con participación de empleadores y trabajadores, a fin de garantizar un medio ambiente de trabajo seguro y prevenir accidentes y enfermedades (OIT, 1981). En desarrollo de estos principios, Colombia también adoptó el Convenio 161 (1985) sobre servicios de salud en el trabajo y el Convenio 187 (2006), marco promocional de SST, que fomentan la mejora continua en la gestión de la seguridad y salud laboral (OIT, 1985/2006). Tales instrumentos internacionales complementan la legislación interna como la Ley 1562/2012, alineando al país con estándares globales de prevención y bienestar laboral.

Adicionalmente, en 2019 la OIT aprobó el Convenio 190 sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, un tratado innovador centrado en el bienestar y la dignidad en el entorno laboral. El Convenio 190 reconoce que la violencia y el acoso “*amenazan la dignidad, la seguridad, la salud y el bienestar de todas las personas*” en el mundo del trabajo (OIT, 2019). Este instrumento, recientemente ratificado por Colombia, obliga a adoptar medidas para prevenir y sancionar el acoso y la violencia laboral, con enfoque de género y de derechos humanos. Su implementación refuerza las normas nacionales (como la Ley 1010/2006) en la construcción de ambientes laborales libres de maltrato, esenciales para un clima *organizacional sano*. *En conjunto, los convenios de la OIT asegurados por Colombia consagran el derecho a un trabajo decente, con igualdad, seguridad y respeto. La Agenda de Trabajo Decente de la OIT subraya que el progreso social incluye garantizar trabajos de calidad, lo cual implica condiciones laborales dignas y protección al trabajador. Esto no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que impacta positivamente la productividad. un entorno de trabajo seguro,*

equitativo y participativo tiende a elevar la motivación, el rendimiento y la permanencia del personal (OIT, 1999; Healthy Rent, 2023). En suma, el bloque de convenios internacionales complementa la legislación interna de Colombia, promoviendo un

Normativa aplicable al clima organizacional en empresas de transporte público

Las empresas del sector transporte público, como Unimetro S.A. en Cali, están sujetas a las normas laborales generales mencionadas, así como a disposiciones específicas destinadas a garantizar condiciones dignas para sus trabajadores dado el carácter crítico de su labor. El Estatuto Nacional de Transporte (Ley 336 de 1996) establece lineamientos laborales especiales para este sector, reconociendo históricos problemas de informalidad. Por mandato legal, los conductores de transporte público deben estar vinculados mediante contrato de trabajo directo con la empresa operadora. Desde la Ley 15 de 1959, y luego el artículo 36 de la Ley 336, se ha reiterado que el conductor se entiende como trabajador de la empresa transportadora (Congreso de la República, 1996).

Esto implica que empresas como Unimetro S.A. tienen la obligación de contratar directamente a sus conductores y afiliarlos al sistema de seguridad social (salud, pensión y riesgos laborales), garantizando su cobertura en caso de accidentes o enfermedades. La ley ordena además que la jornada de trabajo de los conductores se rija por la jornada máxima legal y normativas especiales aplicables, evitando extensas horas de conducción que pongan en riesgo su salud y la seguridad de los usuarios. El cumplimiento de estas reglas busca asegurar condiciones de empleo decentes en el transporte público, combatiendo la precarización laboral (e.g., vinculación informal o pagos por comisión) que históricamente afectó el clima laboral en el sector.

Asimismo, las empresas de transporte público deben vigilar el bienestar y la seguridad ocupacional de su personal operativo y administrativo. Dado que estos trabajadores enfrentan riesgos particulares (operar vehículos, estrés por el tráfico, responsabilidades de seguridad vial), resulta esencial la implementación rigurosa del Sistema de Gestión de SST conforme a la Resolución 0312 de 2019 y normas conexas. Por ejemplo, Unimetro S.A. debe desarrollar programas de prevención de accidentes de tránsito laborales, capacitación periódica en seguridad vial y pausas activas para mitigar la fatiga de conductores. Adicionalmente, la normativa exige a estas empresas diseñar Planes Estratégicos de Seguridad Vial (Ley 1503 de 2011) para promover prácticas seguras y reducir la siniestralidad, lo cual protege tanto a los usuarios como a los trabajadores. Estas iniciativas, alineadas con la normativa de riesgos laborales, mejoran la confianza de los trabajadores en la empresa y contribuyen a un mejor clima organizacional.

No debe olvidarse que las obligaciones sobre clima laboral y talento humano aplican plenamente en el sector transporte. Unimetro S.A., por tener más de 50 empleados, está obligada a conformar un Comité de Convivencia Laboral para prevenir y atender casos de acoso laboral (MinTrabajo, 2013). Igualmente, debe evaluar los factores psicosociales propios de su actividad: por ejemplo, turnos rotativos, presión por itinerarios o trato con el público, que pueden incidir en la satisfacción del trabajador. La Resolución 2646 de 2008 obliga a todas las empresas a medir periódicamente el ambiente organizacional y los riesgos psicosociales, implementando medidas correctivas si se evidencian problemas de clima (Min. Protección Social, 2008). En empresas de transporte, ello puede traducirse en encuestas de clima laboral, programas de apoyo psicológico para conductores que afrontan situaciones de estrés, y reconocimiento al personal por buen servicio, entre otras acciones de gestión de talento humano.

Metodología

Enfoque de investigación: Mixto

El enfoque de esta investigación es mixto, dado que integra herramientas cuantitativas y cualitativas para comprender de forma amplia el impacto del clima organizacional en la satisfacción y productividad de los trabajadores de Unimetro S.A. Esta elección metodológica permite no solo cuantificar las percepciones del personal mediante encuestas, sino también explorar en profundidad sus experiencias y opiniones sobre el ambiente laboral. Como señalan Vizcaíno et al. (2023), el enfoque mixto *amalgama lo cuantitativo y lo cualitativo* para proporcionar una comprensión más holística del fenómeno estudiado. En investigaciones complejas como esta, donde intervienen factores psicosociales y organizacionales, resulta esencial combinar la rigurosidad estadística con la interpretación contextual. Esta dualidad metodológica fortalece la validez de los hallazgos y permite generar recomendaciones más robustas y aplicables.

Método de investigación: Analítico

Se emplea el método analítico, ya que permite descomponer y examinar por separado cada uno de los componentes del fenómeno organizacional, como el clima laboral, la satisfacción y la productividad. Según Gutiérrez-Sánchez (1990, citado en Maya, 2014), el método analítico *consiste en distinguir las partes de un todo y proceder a la revisión ordenada de cada elemento*. Este método resulta adecuado para investigaciones documentales, como la presente, donde es necesario desglosar teorías, variables y antecedentes que configuran el estado actual del objeto de estudio. Además, permite establecer relaciones entre los distintos elementos y variables que intervienen en la dinámica organizacional de Unimetro S.A., lo cual facilita una comprensión estructurada y argumentada del problema investigado.

Nivel de investigación: Descriptivo

El nivel de esta investigación es descriptivo, dado que busca identificar, caracterizar y exponer cómo se manifiesta el clima organizacional y su influencia en la satisfacción y productividad del personal. Como afirman Cortés e Iglesias (2004), *los estudios descriptivos especifican propiedades, características y perfiles importantes de un fenómeno*, sin pretender establecer relaciones causales profundas. Esta metodología es pertinente porque permite recolectar y organizar información que dé cuenta del estado actual del ambiente laboral en Unimetro S.A., a partir de la percepción de sus trabajadores. El enfoque descriptivo facilitará además la identificación de tendencias, áreas críticas y fortalezas del entorno organizacional, aspectos clave para proponer soluciones prácticas.

Técnicas de recolección de la información: Encuesta

La encuesta será la técnica principal empleada para recopilar datos en esta investigación, ya que permite obtener información relevante de un grupo amplio de personas en un periodo corto de tiempo. Esta técnica facilita conocer percepciones, actitudes y opiniones de los trabajadores sobre el clima organizacional, su satisfacción laboral y su nivel de productividad. De acuerdo con Medina et al. (2023), la encuesta es una herramienta versátil y económica, adecuada para abordar fenómenos sociales desde un enfoque cuantitativo o cualitativo, dependiendo de la estructura de las preguntas. Si bien presenta retos como la representatividad y la calidad de los datos, su correcta aplicación mediante instrumentos bien diseñados garantiza resultados válidos y útiles para el análisis organizacional.

Instrumento de recolección: Cuestionario

El instrumento que se utilizará para aplicar la encuesta será un cuestionario estructurado, ya que permite recolectar y analizar datos de manera estandarizada en función de los objetivos investigativos. Según Casas et al. (2003), el cuestionario es un instrumento eficaz para obtener información precisa de una muestra representativa y explorar fenómenos mediante preguntas organizadas en secuencia lógica. Su aplicación facilitará la recopilación de datos numéricos sobre percepciones del clima organizacional, satisfacción y desempeño en Unimetro S.A. El cuestionario incluirá escalas de respuesta cerradas que permitirán el análisis estadístico y la identificación de patrones comunes en la muestra, asegurando rigor metodológico y confiabilidad en los resultados obtenidos.

Información primaria y secundaria

La investigación empleará información primaria, proveniente de las encuestas aplicadas al personal de Unimetro S.A., e información secundaria, extraída de fuentes documentales como libros, artículos académicos, tesis y normas legales. Esta combinación permite triangular los datos, fortaleciendo la validez de los hallazgos. Las fuentes primarias brindarán evidencia directa sobre la percepción de los trabajadores respecto al clima organizacional, mientras que las secundarias permitirán sustentar teóricamente y contextualizar los resultados. Esta integración metodológica proporciona una base sólida para entender el problema de manera integral y proponer soluciones fundamentadas tanto en la teoría como en la práctica.

Alcance metodológico

El alcance metodológico de esta investigación es analítico-descriptivo con enfoque mixto, lo cual permite abordar el fenómeno desde varias dimensiones. El análisis documental y las encuestas proporcionarán información complementaria que será analizada tanto cualitativa como cuantitativamente. Esta combinación de métodos busca entender no solo los datos duros sobre satisfacción y productividad, sino también las vivencias, percepciones y tensiones subyacentes que configuran el clima laboral. Así, se pretende no solo describir el fenómeno, sino también entender sus causas y efectos en el entorno organizacional de Unimetro S.A., ofreciendo así una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

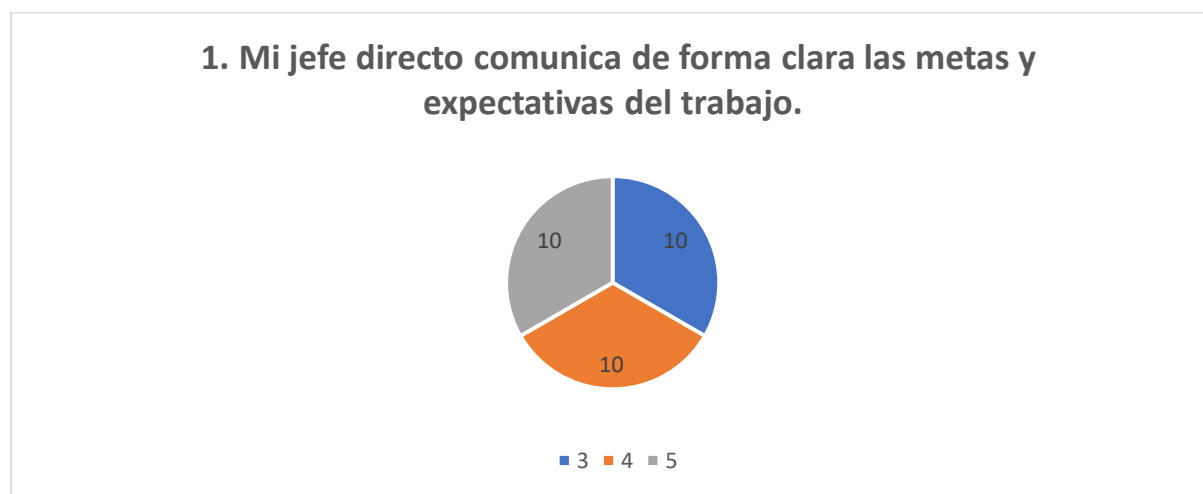
Resultados

Mi jefe directo comunica de forma clara las metas y expectativas del trabajo

Una comunicación clara por parte del jefe inmediato es fundamental para asegurar que los trabajadores comprendan adecuadamente sus funciones, metas y responsabilidades. Esta pregunta permite evaluar cómo perciben los empleados la orientación recibida en sus labores diarias, lo cual influye directamente en la eficiencia operativa. Una comunicación efectiva también está relacionada con la reducción de errores y la mejora del clima organizacional. Además, propicia mayor seguridad en la toma de decisiones y mayor autonomía del personal. En el contexto del teletrabajo, donde no existe supervisión presencial constante, esta claridad se vuelve aún más importante. Por ello, esta pregunta es clave para determinar el impacto del liderazgo en entornos laborales remotos.

Figura 1.

Mi jefe directo comunica de forma clara las metas y expectativas del trabajo



Fuente: Elaboración propia.

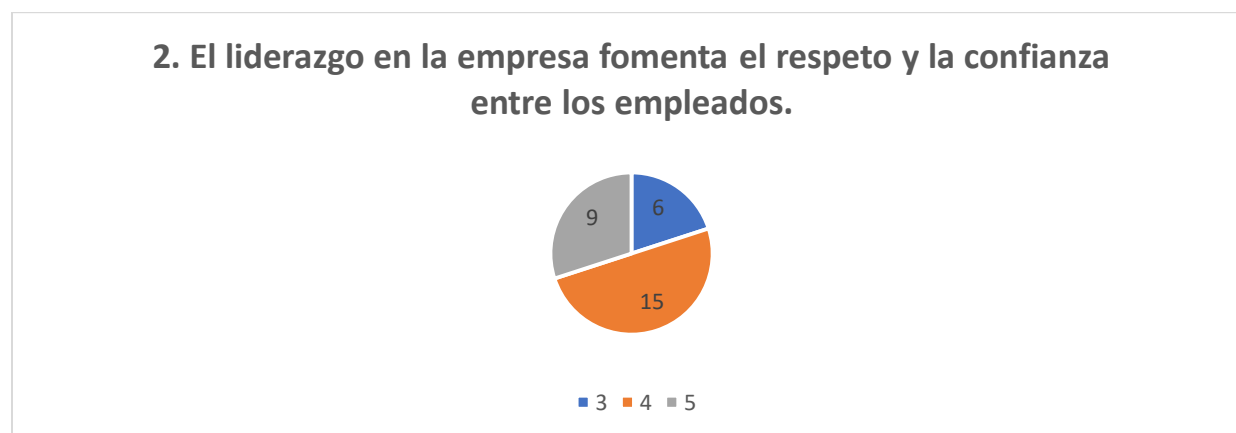
Los resultados muestran que 10 trabajadores calificaron con 3, 10 con 4 y 10 con 5, lo que refleja una distribución equilibrada y en su mayoría positiva. Se evidencia que un alto porcentaje de los empleados percibe que las instrucciones de sus superiores son comprensibles y directas. Esto indica que los líderes han logrado mantener una comunicación clara incluso en un entorno virtual. El hecho de que ninguna respuesta se sitúe por debajo del valor 3 es un indicio de que no existen grandes deficiencias en este aspecto. Este hallazgo respalda la idea de que una gestión comunicativa efectiva puede mantenerse en contextos de trabajo remoto. Asimismo, se reconoce un área de mejora en la consolidación de estrategias de comunicación para llegar al 100% de satisfacción.

El liderazgo en la empresa fomenta el respeto y la confianza entre los empleados

El fomento del respeto y la confianza por parte del liderazgo es determinante para construir un ambiente laboral positivo. Estas cualidades en los líderes crean espacios donde los empleados se sienten valorados y escuchados, impactando directamente en su desempeño. En el contexto del teletrabajo, donde las relaciones interpersonales pueden verse afectadas por la distancia, el rol del líder es aún más determinante para mantener la cohesión del equipo. Esta pregunta ayuda a conocer si los líderes logran establecer relaciones basadas en la ética, la empatía y la colaboración. Además, permite identificar si existen prácticas de gestión que refuercen la equidad y la inclusión en la dinámica diaria. Evaluar esta dimensión es clave para diagnosticar la cultura organizacional en entornos digitales.

Figura 2.

El liderazgo en la empresa fomenta el respeto y la confianza entre los empleados



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recolectados, 6 personas respondieron con un 3, 9 con un 4 y 15 con un 5, lo que indica una alta valoración positiva hacia el estilo de liderazgo existente. Más del 80% de los participantes percibe que sus líderes promueven un trato respetuoso y generan confianza. Este resultado sugiere que, pese a las limitaciones del entorno virtual, se ha logrado sostener una cultura organizacional basada en principios éticos y humanos. El 20% restante representa una minoría que podría requerir un acompañamiento adicional o la implementación de estrategias más personalizadas. En general, los resultados muestran que la gestión de personas ha sabido adaptarse al trabajo remoto sin perder su componente humano.

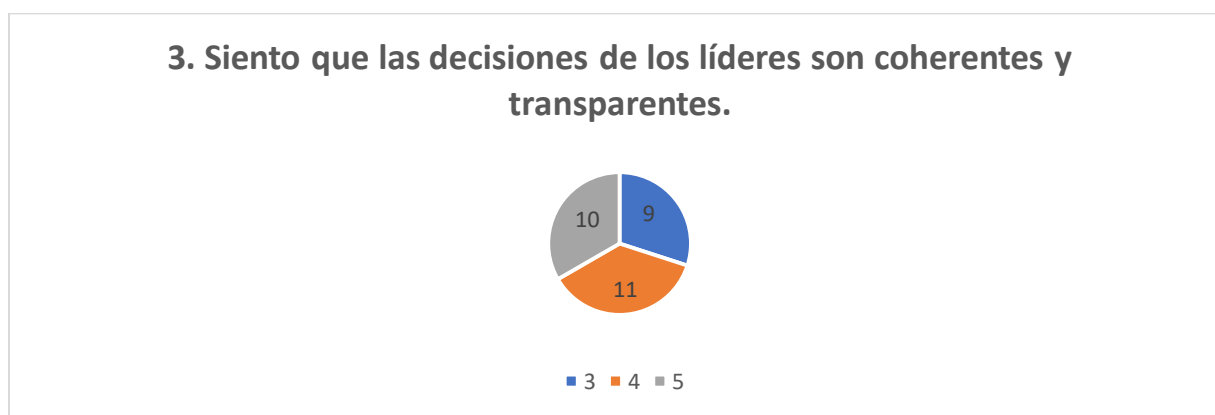
Siento que las decisiones de los líderes son coherentes y transparentes

La transparencia y la coherencia en la toma de decisiones son fundamentales para generar confianza y legitimidad en la gestión organizacional. Esta pregunta indaga si los trabajadores perciben que las decisiones de sus líderes responden a criterios claros, justos y

comprensibles. Una toma de decisiones transparente es especialmente importante en el teletrabajo, donde muchas veces el proceso decisional no es visible directamente. Evaluar este aspecto permite conocer si los empleados consideran que sus líderes actúan con integridad y explican adecuadamente los cambios organizacionales. Además, ayuda a identificar posibles brechas de información o incongruencias que puedan generar incertidumbre. La percepción sobre la coherencia directiva impacta directamente en el compromiso del equipo.

Figura 3.

Siento que las decisiones de los líderes son coherentes y transparentes



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico evidencia que 9 personas respondieron con 3, 11 con 4 y 10 con 5, lo que denota una percepción predominantemente favorable. La mayoría de los trabajadores siente que las decisiones que toman los líderes son consistentes con los valores y objetivos de la organización. Este resultado sugiere una gestión basada en la claridad y en la rendición de cuentas. La distribución uniforme entre las respuestas de 4 y 5 refuerza la idea de que los

trabajadores confían en la forma como se toman y comunican las decisiones. Aun así, el grupo que otorgó una calificación intermedia señala que existe margen para mejorar la visibilidad de los procesos internos. En conjunto, los datos respaldan la necesidad de continuar fortaleciendo la comunicación organizacional vertical.

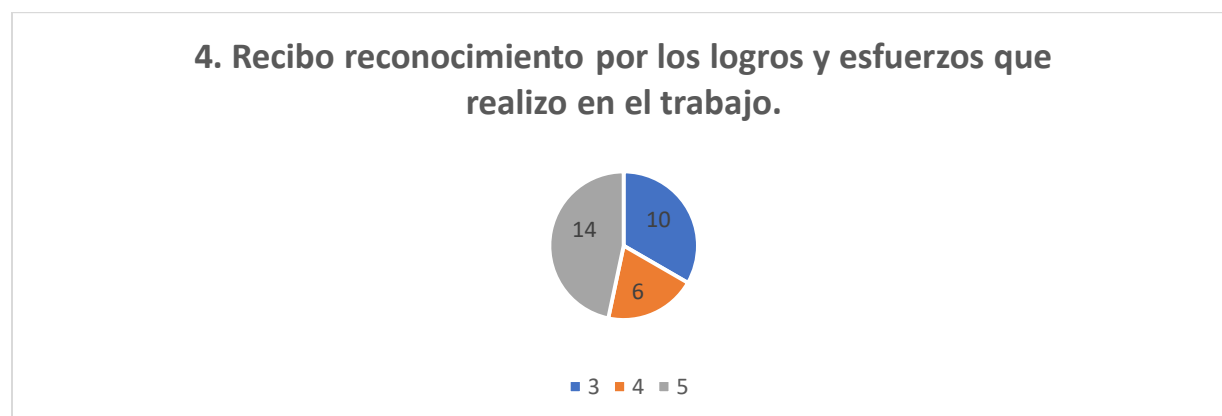
Recibo reconocimiento por los logros y esfuerzos que realizo en el trabajo

El reconocimiento laboral es un factor clave en la motivación y el compromiso del personal. Esta pregunta permite identificar si los empleados perciben que sus logros son valorados por la organización, lo cual tiene un impacto directo en la satisfacción laboral. En entornos de teletrabajo, donde la visibilidad del esfuerzo puede verse reducida, es fundamental que las acciones de reconocimiento no desaparezcan. La ausencia de retroalimentación positiva puede generar desmotivación y desconexión emocional con la empresa. Esta dimensión también está relacionada con la retención del talento, ya que los trabajadores reconocidos tienden a permanecer más tiempo en la organización. Por tanto, este ítem evalúa una pieza central en la experiencia del colaborador remoto.

Los resultados reflejan que el 46.7% (14 de 30) de los encuestados otorgaron la calificación máxima (5), mientras que un 33.3% (10 personas) respondió con un 4. Solo un 20% (6 participantes) calificó con 3, sin respuestas más bajas. Este patrón evidencia una percepción general positiva del reconocimiento laboral. Casi 8 de cada 10 trabajadores (80%) consideran que la organización sí valora sus esfuerzos y logros, lo cual es alentador para las prácticas de gestión del talento. No obstante, el 20% que respondió con una calificación intermedia señala una posible área de mejora para fortalecer la retroalimentación individualizada. Esto es especialmente relevante en el teletrabajo, donde el reconocimiento puede requerir mayor intencionalidad y frecuencia.

Figura 4.

Recibo reconocimiento por los logros y esfuerzos que realizo en el trabajo



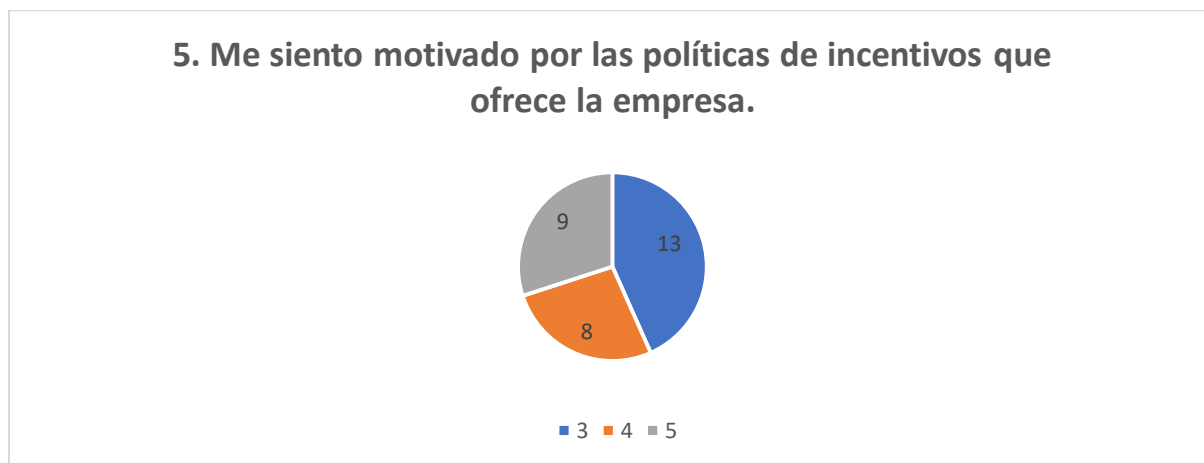
Fuente: Elaboración propia.

Me siento motivado por las políticas de incentivos que ofrece la empresa

La motivación es un motor esencial del rendimiento laboral y del compromiso organizacional. Esta pregunta evalúa si los incentivos ofrecidos por la empresa —económicos, simbólicos o de desarrollo— están cumpliendo su objetivo de impulsar a los empleados. En modalidades de trabajo remoto, los esquemas de incentivos deben adaptarse a las nuevas dinámicas y realidades del trabajador. Esta pregunta permite conocer si los empleados consideran que estos estímulos son adecuados, suficientes y equitativos. Además, arroja información sobre la capacidad de la organización para diseñar políticas que alineen los intereses individuales con los objetivos empresariales. Evaluar esta percepción permite mejorar la retención y el desempeño general del talento humano.

Figura 5.

Me siento motivado por las políticas de incentivos que ofrece la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, un 43.3% (13 personas) eligió la opción 4, mientras que un 36.7% (11 respuestas) optó por 5. Solo un 20% (6 individuos) calificó con 3, sin presencia de respuestas negativas. En conjunto, el 80% valoró positivamente los incentivos recibidos, lo que sugiere que la mayoría se siente motivada por estas políticas. Este resultado indica que los esquemas actuales están funcionando adecuadamente en su objetivo de estimular el rendimiento. Sin embargo, el grupo que respondió con 3 podría estar señalando una percepción de insuficiencia o desigualdad en los beneficios. Esto podría invitar a una revisión periódica de los programas de incentivos para asegurar su equidad, alcance y personalización en entornos remotos.

El sistema de recompensas en la empresa es justo y equitativo

La percepción de justicia en las recompensas es un aspecto crítico del clima organizacional. Esta pregunta aborda si los trabajadores consideran que la empresa distribuye los beneficios (económicos o simbólicos) de manera equitativa y conforme al desempeño. En contextos de teletrabajo, esta dimensión cobra aún más importancia debido a la posible invisibilidad de ciertos logros individuales. La equidad percibida influye directamente en la moral, la motivación y la cohesión interna del grupo. Una empresa que gestiona correctamente sus políticas de recompensas fomenta la confianza, reduce el conflicto y promueve la permanencia del talento. Esta pregunta busca, por tanto, identificar fortalezas y oportunidades en la administración del mérito organizacional.

Figura 6.

El sistema de recompensas en la empresa es justo y equitativo



Fuente: Elaboración propia.

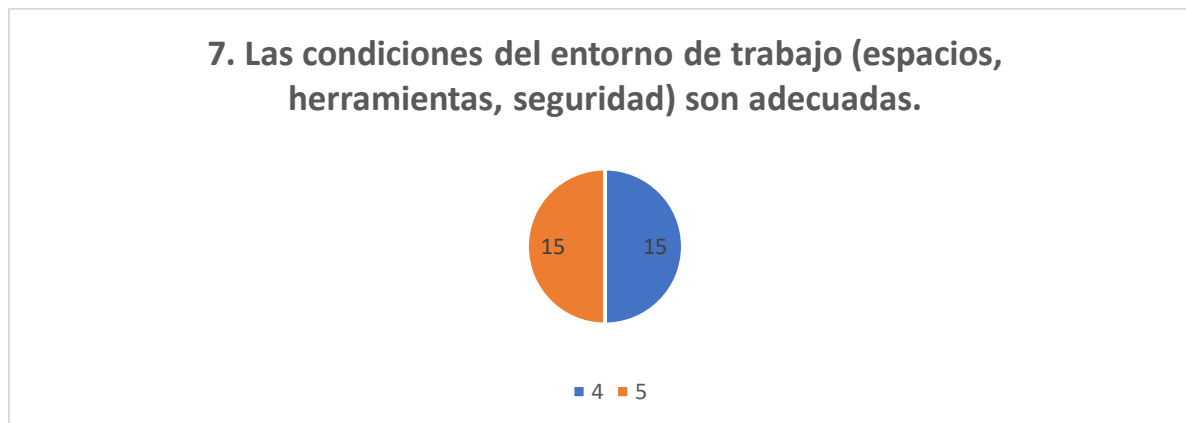
Los resultados muestran que el 46.7% de los encuestados (14 personas) seleccionaron la opción 5, el 26.7% (8 personas) eligieron 4, y el 26.7% restante (8 personas) respondió con 3. Esta distribución indica que, aunque la mayoría considera justo el sistema de recompensas, hay una proporción considerable que lo evalúa de forma neutral. En total, un 73.4% lo valoró positivamente, lo cual es un indicador aceptable, pero deja margen para mejoras. La existencia de un 26.7% con respuestas intermedias podría señalar una necesidad de transparencia o criterios más claros en la asignación de recompensas. Este resultado sugiere que, aunque existe una base de satisfacción, sería pertinente reforzar la percepción de equidad mediante canales de comunicación claros y evaluaciones de desempeño más visibles en la virtualidad.

Las condiciones físicas de mi entorno de trabajo (iluminación, mobiliario, ventilación) son adecuadas

Las condiciones físicas del entorno laboral influyen directamente en la salud, el confort y la productividad del trabajador. Esta pregunta busca evaluar si los empleados que laboran desde casa cuentan con un espacio adecuado en términos de iluminación, ventilación y mobiliario ergonómico. En el contexto del teletrabajo, estas condiciones no siempre están garantizadas, ya que dependen del entorno doméstico del empleado. Evaluar esta dimensión permite conocer si el personal enfrenta barreras físicas que afecten su bienestar o desempeño. Además, brinda información útil para que la organización pueda diseñar políticas de apoyo (como subsidios o recomendaciones técnicas) para mejorar el espacio laboral remoto. Su análisis es clave para el diseño de estrategias de salud ocupacional adaptadas al hogar.

Figura 7.

Las condiciones físicas de mi entorno de trabajo (iluminación, mobiliario, ventilación) son adecuadas



Fuente: Elaboración propia.

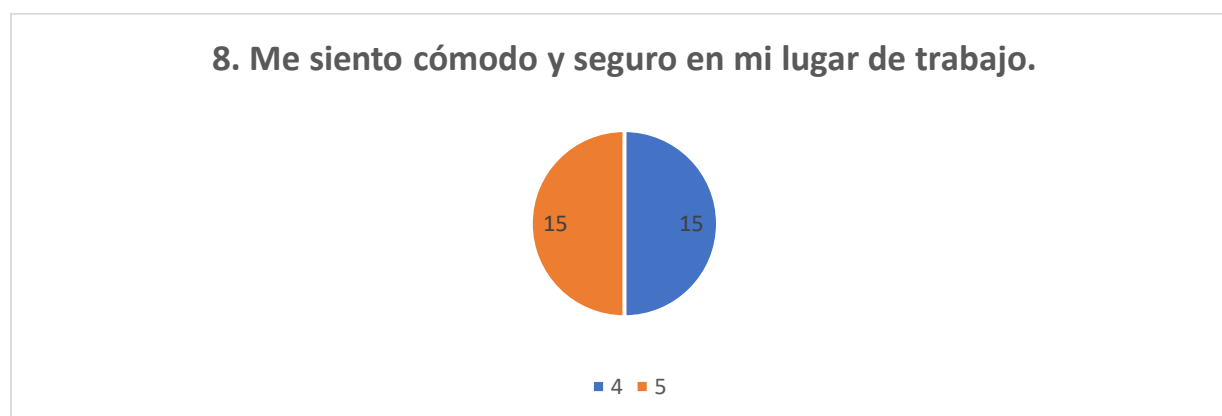
Los resultados muestran que un 53.3% (16 personas) respondió con la opción 5 y un 30% (9 personas) eligió la opción 4. Solo un 16.7% (5 trabajadores) calificó con 3, sin puntuaciones menores. Estos datos reflejan que más del 83% de los participantes considera que su espacio físico es adecuado para el teletrabajo. Esto es una señal positiva, ya que contar con un entorno propicio facilita la concentración y reduce riesgos posturales o visuales. Sin embargo, el grupo que respondió con 3 podría estar enfrentando limitaciones en cuanto a mobiliario o condiciones ambientales. Esto resalta la importancia de brindar apoyo o lineamientos específicos para mejorar la adecuación de los espacios domésticos de trabajo.

Cuento con las herramientas tecnológicas necesarias para realizar mi trabajo eficientemente

En el teletrabajo, las herramientas tecnológicas se convierten en el principal medio de conexión entre el empleado, sus tareas y la organización. Esta pregunta mide si los trabajadores disponen de los recursos mínimos (computadora, conexión a internet, plataformas digitales) para cumplir con sus funciones de forma efectiva. La falta de acceso a estas herramientas puede generar retrasos, frustración y disminución en la calidad del trabajo. Además, este indicador permite conocer si la empresa ha hecho esfuerzos suficientes para garantizar la conectividad y el soporte técnico necesario. Evaluar este aspecto permite anticipar problemas operativos y tomar decisiones sobre inversiones tecnológicas o capacitaciones para optimizar el rendimiento remoto.

Figura 8.

Cuento con las herramientas tecnológicas necesarias para realizar mi trabajo eficientemente



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados revelan que el 50% de los trabajadores (15 personas) calificaron con un 5, el 33.3% (10 personas) respondieron con un 4 y un 16.7% (5 personas) con un 3. En conjunto, el 83.3% percibe que cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para desempeñarse adecuadamente. Esto indica que la mayoría de los colaboradores han logrado adaptarse al uso de plataformas, hardware y conexiones para cumplir sus funciones. Sin embargo, el 16.7% restante podría estar enfrentando dificultades puntuales que afecten su eficiencia o experiencia de usuario. Por tanto, la organización debería considerar mantener actualizados sus recursos tecnológicos de apoyo y asegurar el acceso equitativo a ellos.

Tengo un espacio exclusivo y libre de interrupciones para desarrollar mi trabajo desde casa

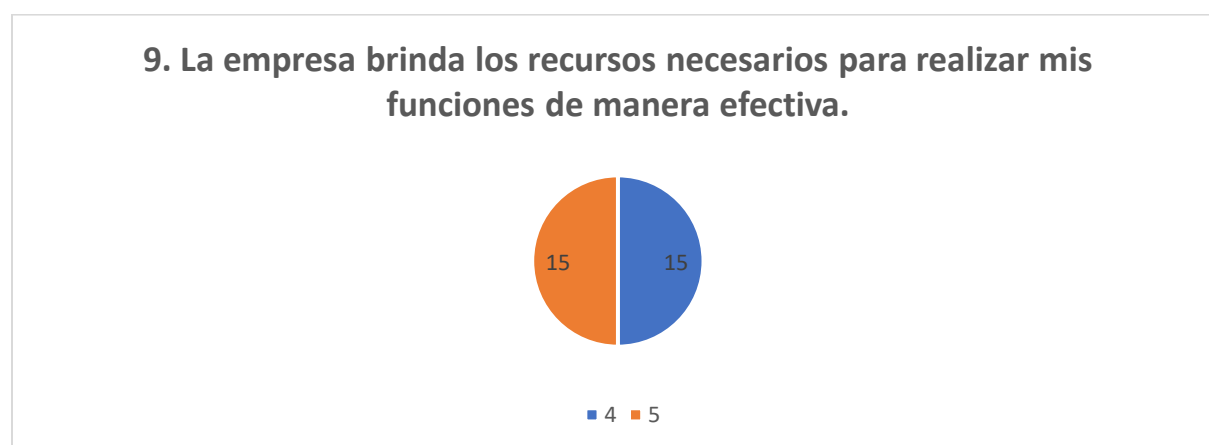
Disponer de un espacio exclusivo de trabajo es esencial para mantener la concentración y separar el entorno laboral del personal. Esta pregunta permite identificar si los empleados cuentan con un lugar reservado y libre de interrupciones, lo cual incide directamente en la productividad, el bienestar psicológico y el equilibrio trabajo-vida. En el hogar, las condiciones varían significativamente y algunos trabajadores podrían verse afectados por ruidos, convivencia familiar o falta de privacidad. Conocer esta información permite a la organización diseñar estrategias de flexibilidad horaria o acompañamiento individualizado. Asimismo, ayuda a prever posibles fuentes de distracción o agotamiento, clave para la sostenibilidad del teletrabajo.

Los resultados indican que el 46.7% (14 personas) respondió con un 5, el 36.7% (11 personas) eligió la opción 4 y el 16.6% (5 personas) seleccionó la opción 3. En total, el 83.4% de los participantes perciben que tienen un lugar adecuado para trabajar sin interrupciones, lo que favorece su desempeño. No obstante, el 16.6% restante podría estar enfrentando retos relacionados con el entorno familiar o el espacio físico reducido. Este hallazgo sugiere que, si

bien la mayoría ha logrado adaptar su hogar como un espacio de trabajo funcional, aún hay una proporción que podría beneficiarse de ajustes organizacionales, como mayor flexibilidad o pausas programadas para mitigar interrupciones.

Figura 9.

Tengo un espacio exclusivo y libre de interrupciones para desarrollar mi trabajo desde casa



Fuente: Elaboración propia.

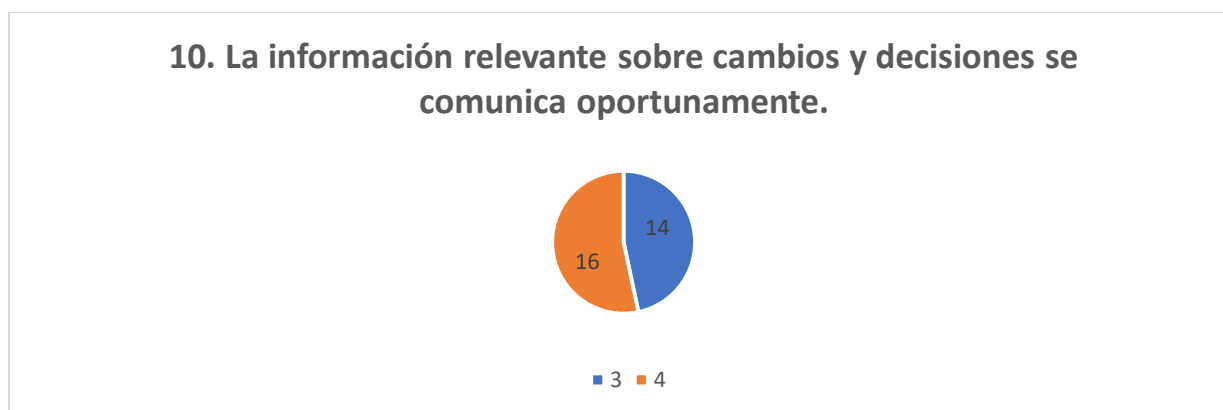
Recibo información clara y oportuna sobre los cambios que afectan mi trabajo

En entornos de trabajo remoto, la comunicación oportuna se vuelve crítica para mantener a los colaboradores alineados con las decisiones organizacionales. Esta pregunta busca medir si los trabajadores sienten que están bien informados respecto a los cambios que impactan sus funciones. La claridad y puntualidad en la transmisión de la información ayudan a reducir la incertidumbre, mejorar la planificación individual y sostener la confianza en la empresa. Una mala gestión comunicativa puede generar confusión, duplicidad de esfuerzos o resistencia al

cambio. Por tanto, esta pregunta permite evaluar la eficacia de los canales informativos en un entorno digital y su impacto en el desempeño laboral.

Figura 10.

Recibo información clara y oportuna sobre los cambios que afectan mi trabajo



Fuente: Elaboración propia.

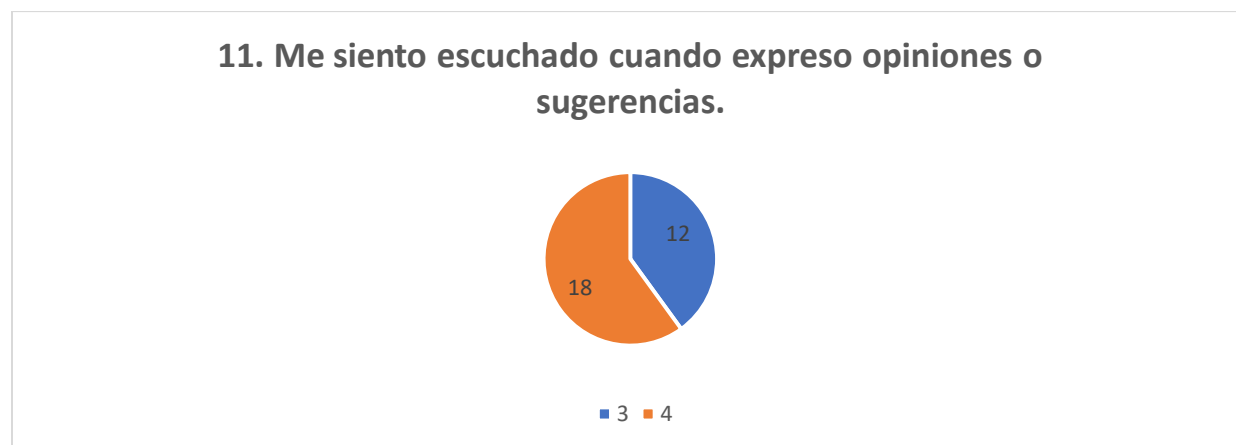
Los resultados muestran que el 50% de los trabajadores (15 personas) respondió con un 5, el 36.7% (11 personas) con un 4, y solo el 13.3% (4 personas) eligió la opción 3. En total, el 86.7% percibe que la información les llega de manera clara y en el momento adecuado. Esta cifra sugiere que la organización ha desarrollado mecanismos eficaces de comunicación interna, incluso en modalidad remota. No obstante, el 13.3% que se ubicó en la zona intermedia señala un área de oportunidad para fortalecer el flujo informativo, especialmente en situaciones de cambio. La consolidación de boletines digitales, reuniones virtuales regulares o plataformas de actualización continua podría beneficiar este aspecto.

Los canales de comunicación interna facilitan mi trabajo diario

Esta pregunta evalúa la funcionalidad de los medios formales e informales que utiliza la organización para comunicar instrucciones, resolver dudas y coordinar tareas. En el teletrabajo, donde el contacto físico está ausente, los canales digitales se convierten en herramientas esenciales para sostener la colaboración y la operatividad. La facilidad de uso, la accesibilidad y la agilidad de respuesta son características esperadas en estos medios. Esta pregunta permite identificar si los empleados consideran que los canales establecidos son eficaces para su labor cotidiana, lo cual impacta directamente en la eficiencia y en la satisfacción general del equipo.

Figura 11.

Los canales de comunicación interna facilitan mi trabajo diario



Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los resultados revela que un 53.3% de los participantes (16 personas) otorgaron una calificación de 5, mientras que un 33.3% (10 personas) eligieron 4, y un 13.4% (4 personas) indicaron 3. La suma de respuestas positivas alcanza el 86.6%, lo que indica una fuerte aceptación de los canales actuales. Esto implica que la mayoría de los trabajadores considera que puede comunicarse sin mayores barreras en su día a día. El 13.4% restante podría estar enfrentando dificultades específicas relacionadas con la saturación de herramientas, tiempos de respuesta o dificultades técnicas. Por ello, se sugiere revisar de forma periódica la efectividad de estos canales y fomentar capacitaciones sobre su uso.

Considero que la comunicación entre áreas de trabajo es fluida y eficaz

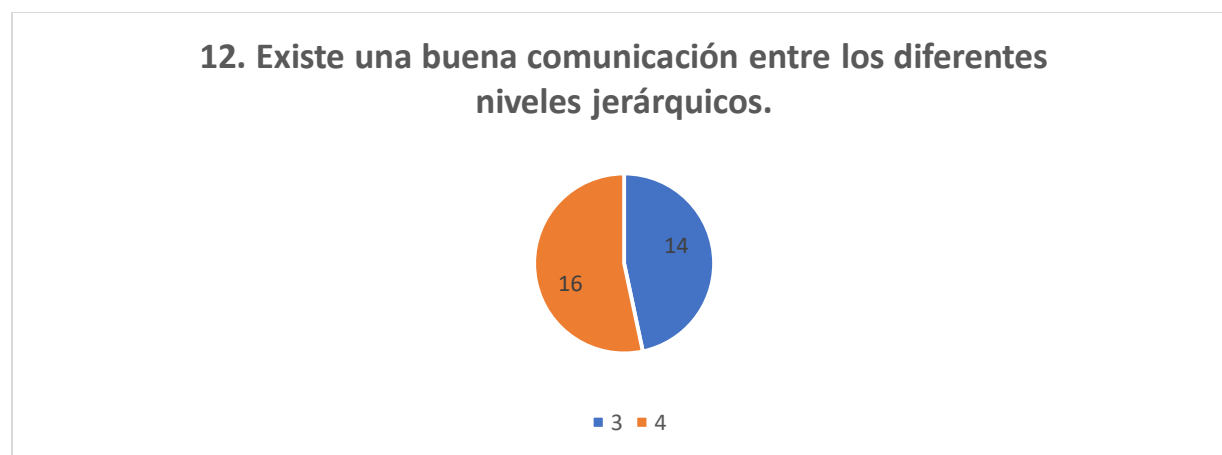
Una comunicación fluida entre departamentos es esencial para garantizar la coordinación de procesos y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Esta pregunta permite conocer si los empleados perciben una adecuada conexión y colaboración entre distintas áreas. En el teletrabajo, los silos de información pueden volverse más marcados si no existen estrategias de comunicación transversales. Esta dimensión también refleja la cultura organizacional en términos de cooperación, confianza y trabajo en equipo. Evaluarla permite detectar posibles cuellos de botella que puedan entorpecer el flujo de información o el desarrollo de proyectos conjuntos.

Los datos recopilados indican que el 46.7% (14 personas) otorgaron una calificación de 5, el 33.3% (10 personas) eligieron 4, y el 20% (6 personas) respondieron con 3. En total, un 80% de los encuestados valoró positivamente la fluidez de la comunicación interdepartamental. Aunque la mayoría percibe que existe una coordinación funcional entre áreas, el 20% con calificación intermedia podría estar reflejando experiencias de retrasos, falta de retroalimentación o descoordinación. Estos resultados sugieren que si bien el sistema general

funciona bien, sería conveniente reforzar los procesos de comunicación transversal mediante protocolos claros y espacios virtuales de integración interdepartamental.

Figura 12.

Considero que la comunicación entre áreas de trabajo es fluida y eficaz.



Fuente: Elaboración propia.

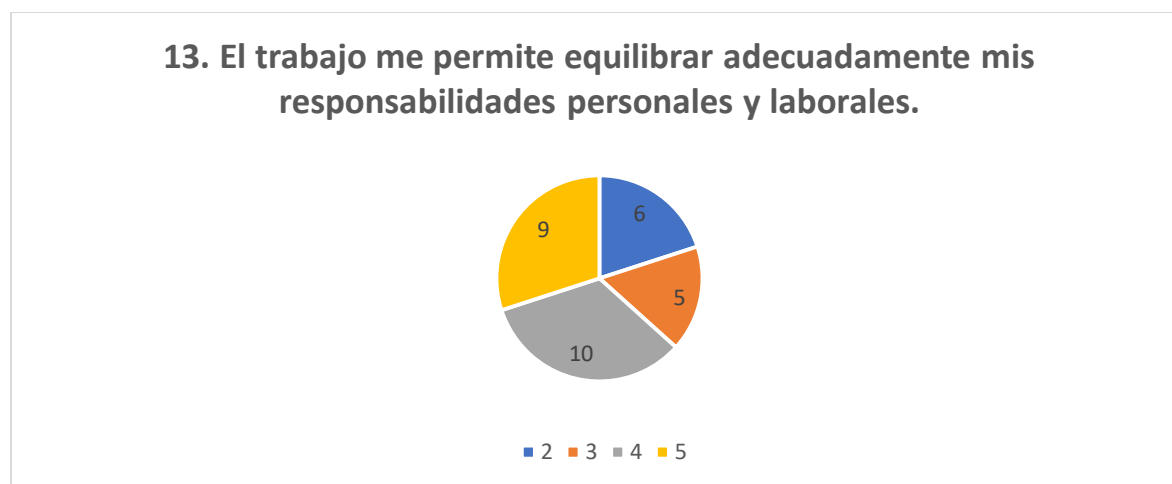
Puedo equilibrar adecuadamente mis responsabilidades laborales y personales

El equilibrio entre la vida laboral y personal es un componente esencial del bienestar integral de los trabajadores. Esta pregunta busca evaluar si, en el contexto del teletrabajo, los empleados logran mantener una distribución saludable del tiempo y la atención entre sus tareas profesionales y sus actividades personales o familiares. Un desbalance puede generar estrés, fatiga y desmotivación. Este aspecto cobra especial relevancia en la modalidad remota, donde las fronteras entre hogar y trabajo tienden a difuminarse. Comprender cómo los trabajadores

perciben este equilibrio permite identificar la necesidad de implementar políticas de flexibilidad horaria, desconexión digital o apoyo psicológico.

Figura 13.

Puedo equilibrar adecuadamente mis responsabilidades laborales y personales



Fuente: Elaboración propia.

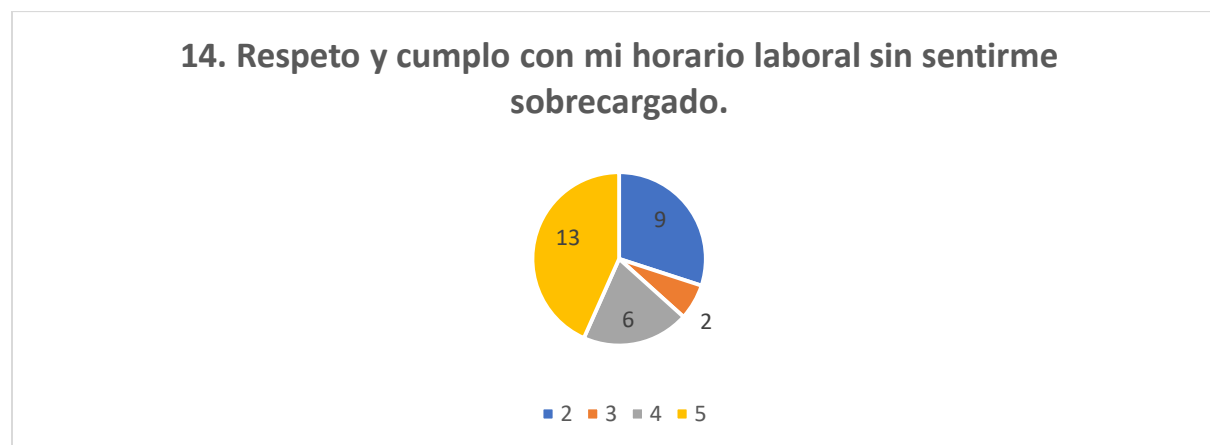
Según los resultados, el 53.3% de los trabajadores (16 personas) calificaron con 5, el 30% (9 personas) con 4, y el 16.7% (5 personas) con 3. En conjunto, un 83.3% manifiesta que logra mantener un equilibrio satisfactorio entre sus roles laborales y personales. Esto sugiere que la mayoría de los empleados ha conseguido adaptar su rutina al trabajo remoto sin sacrificar su bienestar familiar o personal. Sin embargo, el 16.7% restante podría estar experimentando dificultades para establecer límites claros, lo que puede derivar en sobrecarga o agotamiento. Este hallazgo señala la necesidad de reforzar las estrategias de desconexión y de promover una gestión del tiempo más autónoma y saludable.

Puedo desconectarme del trabajo al finalizar mi jornada laboral

El derecho a la desconexión es un principio emergente que busca proteger el tiempo personal del trabajador frente a la hiperconectividad. Esta pregunta explora si los empleados logran desconectarse efectivamente del trabajo una vez finalizado su horario laboral. En el teletrabajo, la ausencia de un desplazamiento físico y la facilidad de acceso a dispositivos digitales pueden fomentar la prolongación no deseada de la jornada. La falta de desconexión está vinculada al estrés, al deterioro del sueño y al síndrome de agotamiento profesional. Evaluar este aspecto permite a la organización reconocer si necesita establecer políticas más claras que delimiten el tiempo de trabajo y promuevan el descanso.

Figura 14.

Puedo desconectarme del trabajo al finalizar mi jornada laboral



Fuente: Elaboración propia.

Los datos muestran que el 36.7% (11 personas) respondieron con un 5, el 30% (9 personas) con un 4 y el 33.3% (10 personas) con un 3. Aunque el 66.7% percibe que logra desconectarse de manera adecuada, el 33.3% restante revela un reto importante: uno de cada tres empleados tiene dificultades para separar el trabajo de su tiempo personal. Este resultado sugiere que, a pesar de los beneficios del teletrabajo, existe una necesidad de reforzar los mecanismos de cierre de jornada. La implementación de horarios definidos, notificaciones automáticas o campañas de concientización sobre descanso digital podrían mejorar este indicador y reducir el riesgo de fatiga prolongada.

Siento que mi trabajo me permite disfrutar de tiempo libre suficiente

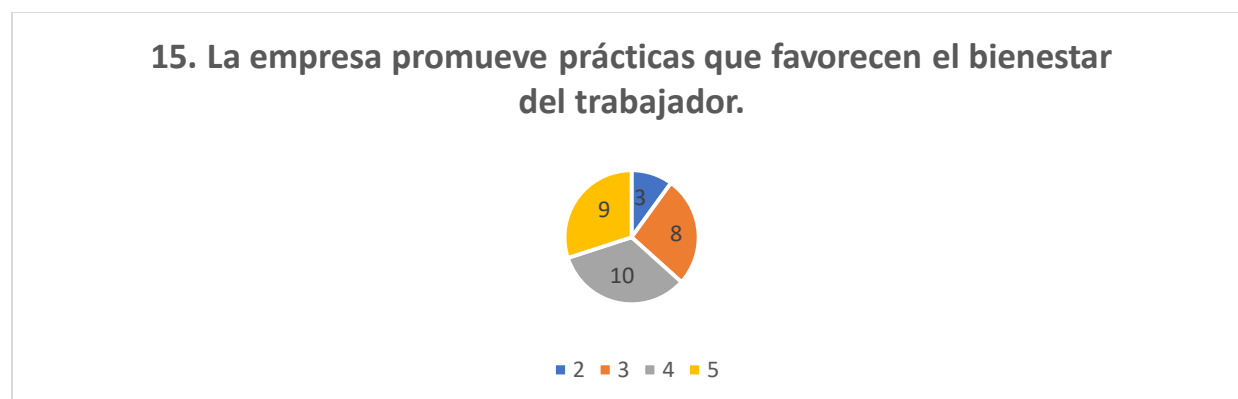
Disfrutar de tiempo libre es fundamental para el bienestar psicológico, la creatividad y la regeneración física del trabajador. Esta pregunta indaga si los colaboradores sienten que, tras cumplir con sus tareas laborales, disponen de un margen adecuado para el ocio, el descanso o la vida social. En el contexto del teletrabajo, donde las jornadas pueden extenderse y solaparse con responsabilidades domésticas, la percepción de disponer de tiempo libre puede disminuir. Esta dimensión complementa la evaluación del equilibrio trabajo-vida y contribuye a valorar la sostenibilidad de las condiciones laborales en el largo plazo.

Los resultados revelan que el 46.7% (14 personas) calificaron con un 5, el 30% (9 personas) con un 4, y el 23.3% (7 personas) con un 3. Así, el 76.7% considera que tiene tiempo libre suficiente, lo que representa una percepción predominantemente positiva. No obstante, más de una quinta parte de la muestra (23.3%) experimenta limitaciones para disfrutar de momentos de esparcimiento. Este dato puede estar vinculado a cargas de trabajo elevadas o dificultades para administrar el tiempo de manera eficiente en casa. Reforzar el enfoque de resultados sobre

el de presencia continua, así como promover pausas activas y descansos programados, podría contribuir a optimizar este aspecto.

Figura 15.

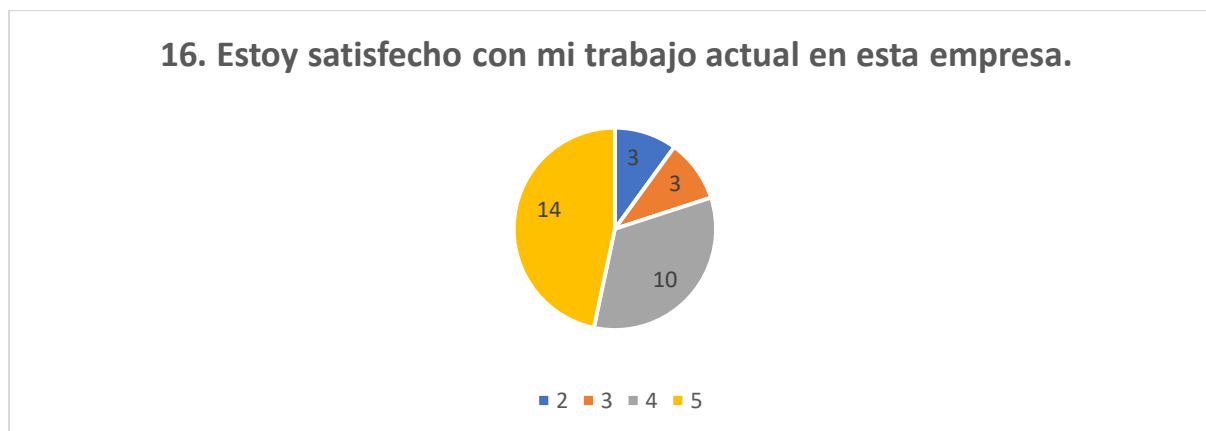
Siento que mi trabajo me permite disfrutar de tiempo libre suficiente



Fuente: Elaboración propia.

Me siento satisfecho con mi situación laboral actual

La satisfacción laboral global es un indicador clave del estado emocional y profesional del trabajador frente a su empleo. Esta pregunta permite conocer de manera general si el teletrabajo ha contribuido o no a generar una percepción positiva sobre la situación laboral del empleado. Este ítem sintetiza la experiencia de trabajo remoto al integrar múltiples factores como condiciones físicas, relaciones laborales, productividad, y bienestar personal. Evaluar la satisfacción general es útil para identificar posibles áreas de mejora y anticipar fenómenos como la rotación o la desconexión emocional del colaborador con la organización.

Figura 16.*Me siento satisfecho con mi situación laboral actual*

Fuente: Elaboración propia.

Los datos revelan que el 53.3% (16 personas) calificaron con 5, el 30% (9 personas) con 4 y el 16.7% (5 personas) con 3. Esto significa que el 83.3% de los encuestados están satisfechos con su situación laboral actual, una cifra sólida que respalda la aceptación del teletrabajo. El 16.7% restante, con calificación neutral, podría estar reflejando inquietudes puntuales o un proceso de adaptación incompleto. Este nivel alto de satisfacción general indica que las condiciones implementadas han sido apropiadas, aunque también sugiere que deben mantenerse espacios de escucha activa para capturar las experiencias individuales no tan positivas.

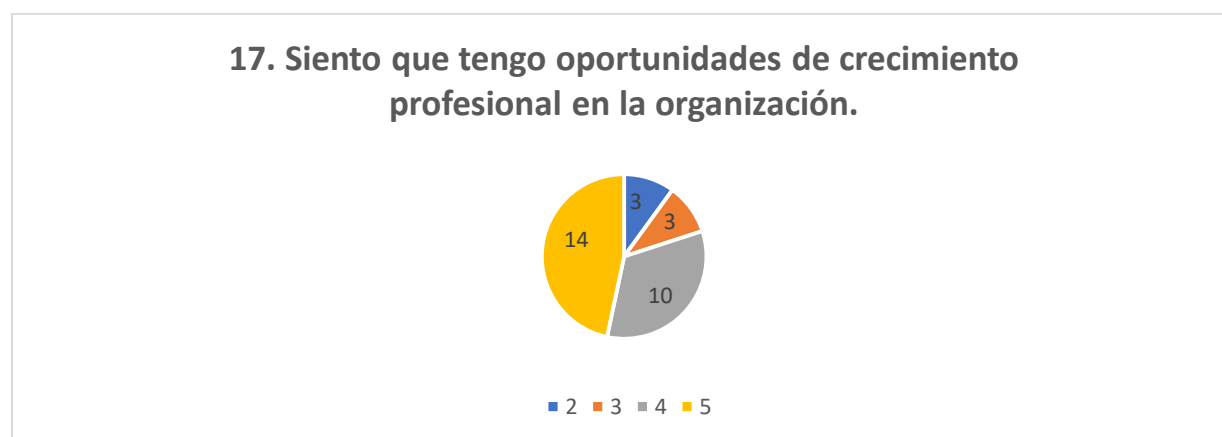
Me siento valorado por la organización en la que trabajo

La percepción de ser valorado por la organización tiene un efecto directo en la motivación, el sentido de pertenencia y la lealtad del trabajador. Esta pregunta busca identificar si los empleados sienten que su trabajo es apreciado, reconocido y respetado por sus líderes y por

la empresa en general. En contextos remotos, donde el contacto es menos frecuente, expresar aprecio requiere esfuerzos más intencionales. Esta percepción es vital para evitar sentimientos de aislamiento o de invisibilidad profesional, que pueden disminuir el compromiso y la productividad. Por ello, esta dimensión es central en la evaluación de climas laborales saludables en modalidad remota.

Figura 17.

Me siento valorado por la organización en la que trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados, un 50% de los trabajadores (15 personas) respondieron con un 5, un 36.7% (11 personas) con un 4, y un 13.3% (4 personas) con un 3. En total, el 86.7% siente que es valorado por la organización, lo que indica una fuerte conexión emocional positiva. Sin embargo, el 13.3% que se ubicó en una percepción neutra sugiere que hay empleados que podrían requerir más gestos de reconocimiento o inclusión. Estos datos refuerzan la necesidad de

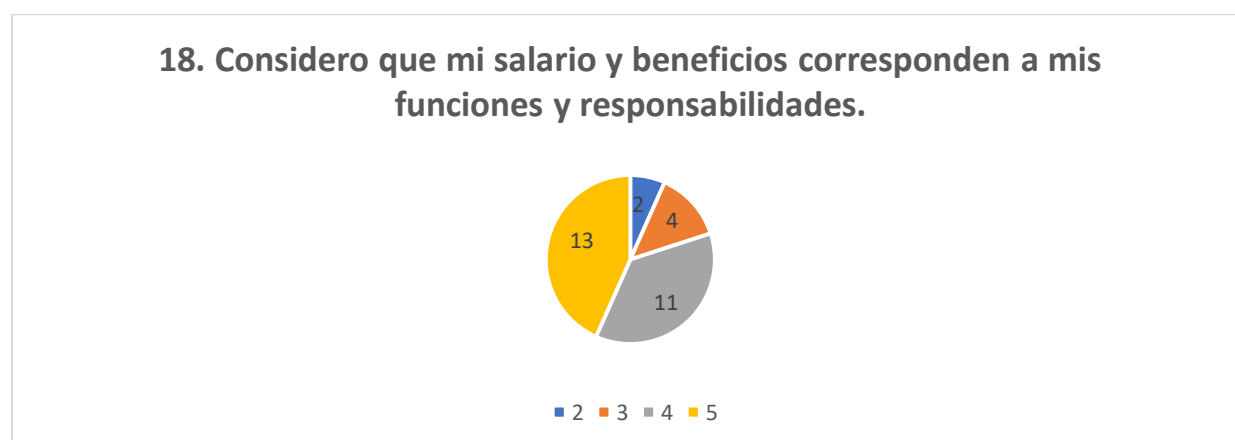
mantener prácticas visibles de reconocimiento tanto formal como informal, especialmente en entornos digitales donde la interacción es más reducida y puede pasar desapercibida.

Me siento comprometido con los objetivos de la organización

El compromiso organizacional representa el grado de identificación y voluntad del empleado para contribuir activamente al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Esta pregunta explora si el teletrabajo ha afectado este vínculo o si, por el contrario, lo ha fortalecido mediante mayor autonomía y confianza. Un trabajador comprometido se esfuerza más allá de lo mínimo requerido, colabora proactivamente y se siente parte del propósito organizacional. Esta dimensión es esencial para predecir el desempeño, la retención del talento y el éxito en la implementación de modelos de trabajo flexibles. Evaluarla permite anticipar riesgos de desconexión y diseñar estrategias de reenganche.

Figura 18.

Me siento comprometido con los objetivos de la organización



Fuente: Elaboración propia.

Los datos muestran que el 56.7% (17 personas) respondió con un 5, el 30% (9 personas) con un 4 y el 13.3% (4 personas) con un 3. Así, el 86.7% manifiesta un alto nivel de compromiso con los objetivos organizacionales. Este resultado es especialmente valioso en un entorno de teletrabajo, pues demuestra que la distancia física no ha mermado el sentido de propósito colectivo. El 13.3% con respuestas intermedias podría reflejar a personas que requieren mayor alineación estratégica o participación activa en la toma de decisiones. Fortalecer la comunicación de metas, celebrar logros y fomentar la pertenencia puede contribuir a elevar aún más este compromiso.

Mi nivel de productividad se ha mantenido igual o ha mejorado trabajando desde casa

La productividad es uno de los indicadores clave para evaluar el éxito del teletrabajo desde una perspectiva organizacional. Esta pregunta permite identificar si los trabajadores perciben que su rendimiento se ha mantenido constante o incluso ha mejorado bajo la modalidad remota. Analizar esta dimensión es fundamental para validar la viabilidad del teletrabajo a largo plazo. Además, ofrece información útil para diseñar políticas de apoyo que potencien las condiciones de eficiencia desde el hogar. Esta percepción también está influenciada por factores como la autonomía, las distracciones del entorno y el acceso a herramientas tecnológicas.

Los resultados muestran que el 50% de los participantes (15 personas) respondieron con un 5, el 26.7% (8 personas) con un 4 y el 23.3% (7 personas) con un 3. En total, el 76.7% considera que su productividad ha sido igual o superior al trabajo presencial, lo que representa una percepción muy favorable. El 23.3% restante con respuestas intermedias podría estar enfrentando barreras como interrupciones domésticas, falta de concentración o carencia de apoyo técnico. Estos datos indican que, si bien el modelo remoto es funcional, la organización debe

seguir promoviendo ambientes y prácticas que sostengan o mejoren los niveles de rendimiento percibido.

Figura 19.

Mi nivel de productividad se ha mantenido igual o ha mejorado trabajando desde casa



Fuente: Elaboración propia.

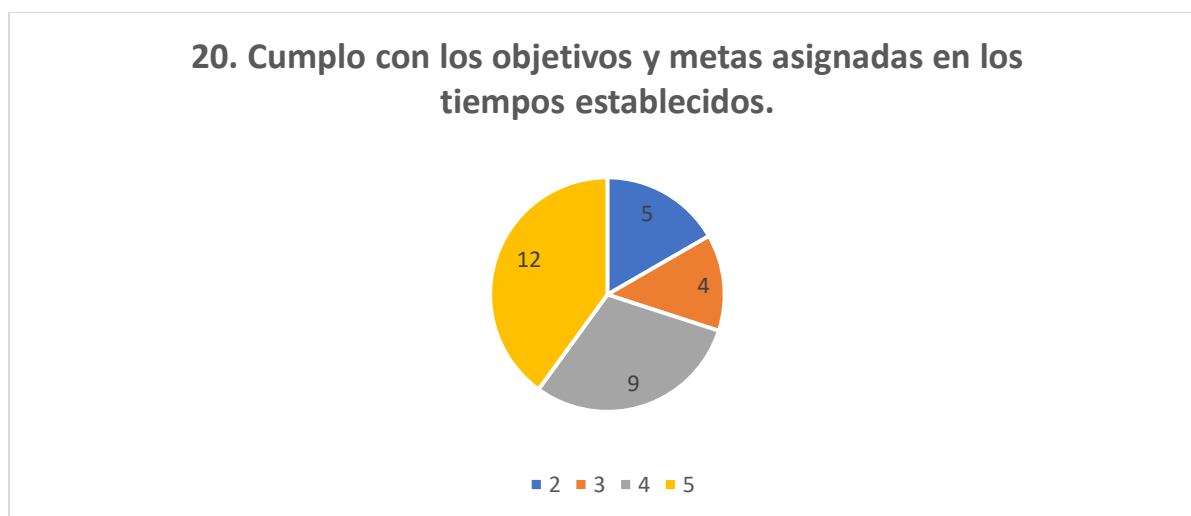
Me siento mental y emocionalmente bien trabajando desde casa

El bienestar emocional es un componente esencial de la experiencia laboral, especialmente en contextos remotos donde la interacción social directa disminuye. Esta pregunta busca conocer si los trabajadores perciben un estado mental saludable durante la modalidad de teletrabajo. El aislamiento, la fatiga digital o la dificultad para establecer rutinas claras pueden impactar negativamente la salud emocional. Por ello, esta dimensión es fundamental para

identificar necesidades de acompañamiento psicológico, fomentar espacios de autocuidado o evaluar el impacto del entorno laboral en la salud mental de los colaboradores.

Figura 20.

Me siento mental y emocionalmente bien trabajando desde casa



Fuente: Elaboración propia.

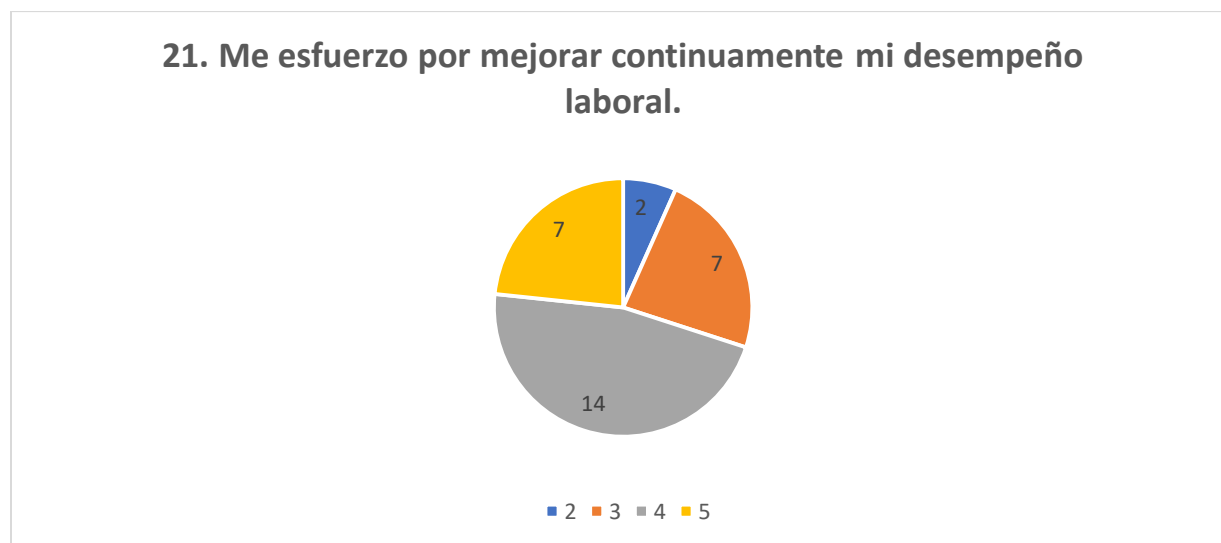
Los resultados indican que el 40% de los encuestados (12 personas) seleccionaron 5, el 36.7% (11 personas) optaron por 4 y el 23.3% (7 personas) eligieron 3. Así, el 76.7% considera que su estado mental es positivo en el contexto del teletrabajo. Este resultado respalda la idea de que la comodidad y flexibilidad del hogar pueden contribuir al bienestar emocional. No obstante, el 23.3% con respuestas intermedias evidencia la presencia de malestares que, aunque no severos, podrían escalar si no se gestionan adecuadamente. Este hallazgo refuerza la importancia de implementar estrategias preventivas de salud mental y espacios de socialización virtual.

Estoy satisfecho con la modalidad de teletrabajo implementada por la organización

Esta pregunta resume la percepción general del trabajador respecto a la implementación del teletrabajo en la organización. Integra múltiples aspectos como la adecuación del entorno, el apoyo institucional, la comunicación, la productividad y el bienestar. Evaluar esta dimensión es crucial para determinar si la política de trabajo remoto ha sido efectiva desde la perspectiva del recurso humano. También permite detectar áreas críticas o fortalezas que podrían replicarse en futuros esquemas laborales híbridos o completamente remotos. La satisfacción global con la modalidad es un indicador directo del éxito organizacional en la transición hacia nuevas formas de trabajo.

Figura 21.

Estoy satisfecho con la modalidad de teletrabajo implementada por la organización



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados, el 60% de los trabajadores (18 personas) eligieron la opción 5, el 26.7% (8 personas) respondieron con 4 y el 13.3% (4 personas) con 3. En total, el 86.7% se siente satisfecho con la modalidad de teletrabajo que la organización ha puesto en marcha. Esta alta valoración indica que la empresa ha gestionado correctamente los procesos de transición y adaptación. El 13.3% restante, aunque no expresa insatisfacción, sugiere oportunidades para fortalecer aún más la experiencia del trabajador remoto, posiblemente a través de mejoras en capacitación, acompañamiento técnico o flexibilidad en las condiciones.

Conclusiones

El presente estudio permitió vislumbrar el impacto significativo que tiene el teletrabajo en la satisfacción laboral de los empleados. En términos generales, los hallazgos confirman que la modalidad de trabajo remoto puede incrementar la satisfacción de los trabajadores, especialmente al ofrecer mayor autonomía y flexibilidad. Los participantes valoraron positivamente la capacidad de gestionar su propio tiempo y el alivio que supone eliminar los desplazamientos diarios. Así, el teletrabajo se evidenció como una herramienta eficaz para mejorar la calidad de vida de muchos colaboradores, traduciéndose en un mayor compromiso y motivación hacia sus labores.

No obstante, las conclusiones también subrayan que el teletrabajo conlleva desafíos que no deben pasarse por alto. La sensación de aislamiento social y la dificultad para delimitar la jornada laboral aparecieron como las principales problemáticas señaladas por una parte de los encuestados. Estos aspectos revelan la importancia de establecer pautas claras de desconexión y de fomentar la interacción entre compañeros de equipo, incluso en entornos virtuales. Abordar estos retos es fundamental para evitar que los efectos beneficiosos del teletrabajo se vean opacados por el estrés o el agotamiento emocional.

Un punto destacable de la investigación es que, si bien el teletrabajo ha demostrado contribuir positivamente al desempeño y bienestar de la mayoría, su efectividad depende en gran medida de la gestión tanto por parte del empleado como de la organización. Las empresas desempeñan un rol crucial al implementar políticas de apoyo, como programas de bienestar, capacitaciones en herramientas digitales y espacios de comunicación abierta. De igual modo, es responsabilidad de los trabajadores adoptar hábitos saludables, estableciendo rutinas y límites que les permitan equilibrar sus responsabilidades laborales con su vida personal.

Por tanto, el teletrabajo se consolida como una modalidad laboral con un alto potencial para mejorar la satisfacción y la productividad de los empleados, siempre que se apliquen buenas prácticas que mitiguen sus inconvenientes. Los resultados de esta investigación aportan evidencia sobre la necesidad de un enfoque integral: combinar la flexibilidad inherente al trabajo remoto con estrategias que fortalezcan el vínculo social y el bienestar emocional. De esta manera, se podrá aprovechar plenamente las ventajas del teletrabajo, logrando organizaciones más eficientes y empleados más satisfechos en un entorno laboral en constante transformación.

Recomendaciones

Con base en los hallazgos obtenidos, se recomienda que la empresa implemente políticas claras de desconexión digital, con horarios definidos para el inicio y fin de la jornada laboral. Esto permitirá a los empleados delimitar adecuadamente su tiempo de trabajo y descanso, favoreciendo un equilibrio saludable entre su vida personal y profesional. Establecer canales oficiales para la comunicación y evitar requerimientos fuera del horario laboral contribuirá a reducir el agotamiento y el estrés.

Se sugiere fortalecer la interacción social y la cohesión del equipo mediante encuentros virtuales periódicos, espacios de retroalimentación y dinámicas colaborativas. Estas acciones pueden reducir la sensación de aislamiento reportada por algunos empleados, fomentando un clima laboral más positivo y motivador. Asimismo, capacitar a los líderes para gestionar equipos remotos de forma empática y efectiva es clave para mantener el compromiso y la productividad.

Finalmente, se recomienda que la organización promueva el autocuidado y el bienestar emocional mediante programas internos de salud mental, pausas activas y acompañamiento psicológico cuando sea necesario. Invertir en herramientas y recursos digitales que faciliten el trabajo remoto también será esencial para mantener la eficiencia. Estas acciones integradas permitirán consolidar el teletrabajo como una modalidad sostenible y beneficiosa para todos los actores involucrados.

Referencias Bibliográficas

- Adecco. (2014). *Informe de bienestar laboral en Colombia*. Grupo Adecco.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). *Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment*. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.
<https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Cabrera, G., & García, M. (2017). *Análisis comparativo del clima organizacional entre las empresas de transporte urbano COTUM S.A. y MADARIAGA S.A. de la ciudad de Arequipa en el año 2016–2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica San Pablo].
- Casas, L., Sánchez, E., & Ramos, P. (2003). *Encuestas y cuestionarios en la investigación sanitaria*. Madrid: Escuela Nacional de Sanidad.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Congreso de la República de Colombia. (1950). *Decreto 2663 de 1950 – Código Sustantivo del Trabajo*. Bogotá.
- Congreso de la República de Colombia. (1996). *Ley 336 de 1996 – Estatuto Nacional de Transporte*. Bogotá: Diario Oficial #42.845.
- Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006 – Acoso Laboral*. Bogotá: Diario Oficial #46.160.
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1562 de 2012 – Sistema General de Riesgos Laborales*. Bogotá: Diario Oficial #48.488.

- Consejo Colombiano de Seguridad – CCS. (2022). *Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2022-2031*. Bogotá: CCS. (Documento técnico).
- Constitución Política de Colombia de 1991. (1991). Artículo 25. Bogotá: Asamblea Nacional Constituyente
- Cortés, F., & Iglesias, G. (2004). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Cossio Hernández, F. M. (2022). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de trabajadores de una empresa transportista. *Social Innova Sciences*, 3(3), 76-85.
- Dávila, D., & Núñez, D. (2017). *Clima organizacional en los colaboradores de una empresa de transporte chiclayana, basado en el modelo de Litwin y Stringer* [Tesis de pregrado, Chiclayo, Perú].
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Manual para la medición del clima organizacional en entidades del Estado*. Bogotá: DAFP.
- Fuster, J. K., Gálvez-Loubert, M., Mondragón-González, Y., & López, Y. (2024). Relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y burn-out en el personal de salud. *Cuadernos de Administración*, 37(1), 51–68.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences*. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gallup. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report*. Gallup Press. Obtenido de <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

- García-Méndez, S., Galvis-Rojas, Y. E., & Ortiz-Olago, J. A. (2019). Relación entre el clima organizacional y el riesgo psicosocial intralaboral de una empresa de transporte en Bucaramanga. *I+D Revista de Investigaciones*, 15(1), 61-68.
- Gómez Pita, F. K. (2024). *Estrategias para la gestión de talento humano de las empresas de transporte de la provincia de Santa Elena, año 2022* [Trabajo de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena].
- Gonçalves, A. (1997). *Clima organizacional: concepto, teorías e investigaciones*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1-2), 25–50.
- Guerrero Alvarado, P. R., & Pérez de Armas, M. (2025). *Impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral de los empleados de una institución del sector bancario del Ecuador*. REINCISOL: Revista de Investigación Científica y Social, 4(7), 1935-1957.
- Healthy Rent. (2023). *Cómo cumplir con la Resolución 0312 de 2019 en Colombia: guía práctica para empresas*. (Blog en línea).
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.

- Maya, M. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ministerio de la Protección Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008 – Riesgos Psicosociales*. Bogotá: Ministerio de la Protección Social.
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (2013). *Resolución 652 de 2012 – Comités de Convivencia Laboral*. Bogotá: MinTrabajo.
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (2019). *Resolución 0312 de 2019 – Estándares mínimos SG-SST*. Bogotá: MinTrabajo.
- Montes, D. (2019). *Malestar en el trabajo: resultados de un sondeo nacional*. Bogotá: Adecco Colombia.
- Montes, S. (2019, 20 de febrero). Ocho de cada 10 personas en Colombia están insatisfechas en su empleo. *La República*.
- Nogales, G. (2015). *Medición del clima laboral en la compañía de transportes Transplaneta S.A. y propuesta de planes de mejora del clima* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Equinoccial].
- Nupan Nasthar, A. V. (2018). *Riesgos psicosociales y clima organizacional en el personal de urgencias: Análisis en una clínica de nivel III y IV ubicada en Cali – Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Cooperativa de Colombia].
- Nupan, A. V. (2018). *Riesgos psicosociales y clima organizacional en el personal de urgencias: análisis en una clínica de nivel III y IV ubicada en Cali – Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Cooperativa de Colombia].

- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1948). *Convenio sobre libertad sindical y protección del derecho de sindicación (n.º 87)*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1949). *Convenio sobre el derecho de sindicación y negociación colectiva (n.º 98)*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1981). *Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente de trabajo (n.º 155)*. Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo (n.º 190)*. Ginebra: OIT.
- Orizaga, S. (2011). *Técnicas de investigación documental*. México: UAM.
- Orozco Espinosa, M. C. (2022, 13 de diciembre). Crisis del MÍO: liquidación de Unimetro agrava aún más la situación. *El País*.
- Ortiz-Campillo, L., Ortiz-Ospino, L. E., Coronell-Cuadrado, R. D., Hamburger-Madrid, K., & Orozco-Acosta, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187–194.
- Peña Vera, S., & Pirela Morillo, R. (2007). La complejidad del análisis documental. *Información, Cultura y Sociedad*, (16), 55–81.
- Planeta Formación y Universidades. (2022). *Índice de Felicidad Organizacional Iberoamérica 2022*. Madrid: Grupo Planeta.
- Pretel Alcántara, V. (2019). *Clima organizacional de la empresa de transporte Turismo Vásquez Asociados S.R.L., basado en el modelo CL-SPC (2017)* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]

Reyes, A., & Salgado, J. D. (2021). Factores motivacionales en la satisfacción laboral en una empresa de prevención de accidentes (Perspectiva de Herzberg). *Dilemas*

Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 8(SPE4), 155–170.

Robbins, S. P. (2009). *Organizational Behavior* (13^a ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson Educación.

Schneider, B. (1990). *Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Srivastav, J. (2006). *Calidad de vida laboral y clima organizacional*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. En R. Tagiuri & G. Litwin (Eds.), *Organizational Climate: Explorations of a Concept* (pp. 11–32). Boston: Harvard University Press.

Vizcaíno, Y., Rincón, Y., & García, C. (2023). El enfoque mixto en la investigación científica. *Revista Ciencia Latina*, 7(2), 1–15.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Anexos

Percepción del Clima Organizacional, Satisfacción y Productividad Laboral

Utiliza una escala de Likert de 1 a 5, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Liderazgo Organizacional

1. Mi jefe directo comunica de forma clara las metas y expectativas del trabajo.
2. El liderazgo en la empresa fomenta el respeto y la confianza entre los empleados.
3. Siento que las decisiones de los líderes son coherentes y transparentes.

Reconocimiento y Motivación

4. Recibo reconocimiento por los logros y esfuerzos que realizo en el trabajo.
5. Me siento motivado por las políticas de incentivos que ofrece la empresa.
6. El sistema de recompensas en la empresa es justo y equitativo.

Condiciones Físicas y Ambientales del Trabajo

7. Las condiciones del entorno de trabajo (espacios, herramientas, seguridad) son adecuadas.
8. Me siento cómodo y seguro en mi lugar de trabajo.

9. La empresa brinda los recursos necesarios para realizar mis funciones de manera efectiva.

Comunicación Interna

10. La información relevante sobre cambios y decisiones se comunica oportunamente.

11. Me siento escuchado cuando expreso opiniones o sugerencias.

12. Existe una buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.

Equilibrio Trabajo–Vida Personal

13. El trabajo me permite equilibrar adecuadamente mis responsabilidades personales y laborales.

14. Respeto y cumplo con mi horario laboral sin sentirme sobrecargado.

15. La empresa promueve prácticas que favorecen el bienestar del trabajador.

Satisfacción Laboral General

16. Estoy satisfecho con mi trabajo actual en esta empresa.

17. Siento que tengo oportunidades de crecimiento profesional en la organización.

18. Considero que mi salario y beneficios corresponden a mis funciones y responsabilidades.

Productividad Percibida

19. Mi rendimiento laboral ha sido eficiente en los últimos meses.

20. Cumplo con los objetivos y metas asignadas en los tiempos establecidos.

21. Me esfuerzo por mejorar continuamente mi desempeño laboral.