

Diseño de un protocolo de evaluación del desempeño articulado con estrategias de compensación y bienestar laboral en la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS de Pitalito, Huila.

Compiladora

Lucerito Peña Ordoñez

Tutora

Mg. Marilyn Johana Díaz Urrea

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Enero 2026

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi familia, por su apoyo constante, su paciencia y su confianza a lo largo de este proceso académico. Su acompañamiento ha sido fundamental para culminar esta etapa de formación y crecimiento personal y profesional.

Agradecimientos

Agradezco en primer lugar a mi familia, por el respaldo incondicional y la motivación permanente que me impulsaron a no desistir en los momentos de mayor exigencia. A la docente tutora, por su orientación, acompañamiento académico y aportes que permitieron dar claridad y rigor al desarrollo del proyecto. A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, por brindar una formación flexible y de calidad, orientada a la realidad organizacional. Finalmente, a la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS, por permitir el análisis de su contexto organizacional y aportar información valiosa para la construcción de este trabajo.

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo analizar de manera crítica y aplicada la relación entre compensación, bienestar laboral y desempeño del talento humano en la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS, una organización del sector de telecomunicaciones en crecimiento regional. El estudio parte del reconocimiento de que el capital humano constituye un eje estratégico para la sostenibilidad, la calidad del servicio y la competitividad empresarial. A través de un enfoque metodológico mixto, se recopila información mediante encuestas de clima organizacional, entrevistas semiestructuradas y revisión de registros internos, lo que permite identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano. Los resultados evidencian que, aunque existe un nivel aceptable de compromiso y desempeño técnico, la ausencia de un sistema formal de evaluación del desempeño articulado con la compensación y el bienestar limita el impacto motivador de la gestión humana. Asimismo, se identifican brechas relacionadas con el reconocimiento del esfuerzo, la carga laboral y la incorporación de herramientas de transformación digital en los procesos de evaluación. A partir de estos hallazgos, se diseña un protocolo de evaluación del desempeño con indicadores técnicos, métodos claros y mecanismos de vinculación a la compensación y los beneficios, orientado a fortalecer la motivación, el bienestar y la sostenibilidad organizacional.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral, compensación, bienestar laboral, talento humano.

Abstract

This project aims to critically and practically analyze the relationship between compensation, employee well-being, and talent performance at Sinergy Soluciones Integrales SAS, a growing company in the telecommunications sector. The study is based on the understanding that human talent is a strategic factor for sustainability, service quality, and organizational competitiveness. Using a mixed-method approach, information was collected through organizational climate surveys, semi-structured interviews, and internal document analysis, allowing the identification of strengths and improvement opportunities in human talent management.

The results show that although there is an acceptable level of commitment and technical performance, the lack of a formal performance evaluation system linked to compensation and well-being limits its motivational impact. Additionally, gaps were identified in recognition practices, workload management, and the incorporation of digital tools into human resource processes. Based on these findings, a performance evaluation protocol is proposed, including technical indicators, clear evaluation methods, and mechanisms to link results with compensation and benefits, aimed at strengthening motivation, well-being, and organizational sustainability.

Keywords: organizational climate, job performance, compensation, employee well-being, human talent.

Tabla de contenido

Resumen.....	4
Introducción	11
Planteamiento del problema.....	13
Justificación	16
Objetivos	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
Descripción de la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS.....	20
Razones para la elección de la empresa.....	20
Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional	22
Instrumentos para medir el clima laboral en la empresa	23
Clima organizacional y satisfacción laboral	24
Importancia actual de la gestión del talento humano	24
Antecedentes	26
Marco teórico.....	30
Clima organizacional y su relevancia estratégica	30
Dimensiones del clima organizacional	32
Satisfacción laboral como resultado del clima organizacional.....	33
Teorías clásicas de la motivación laboral.....	33
Teorías contemporáneas de la gestión del talento humano	34

Liderazgo y su impacto en el clima organizacional.....	35
Clima organizacional, desempeño y competitividad.....	35
Marco legal.....	37
Seguridad y salud en el trabajo como eje del bienestar	37
Riesgos psicosociales y clima organizacional	37
Responsabilidad social empresarial y talento humano.....	38
Articulación del marco teórico y legal.....	38
Metodología.....	39
Enfoque de la investigación.....	39
Tipo y diseño de la investigación.....	39
Contexto organizacional del estudio	40
Población y muestra	40
Técnicas e instrumentos de recolección de información	41
Procedimiento metodológico.....	41
Análisis de la información	42
Consideraciones éticas del proyecto	43
Alcances y limitaciones metodológicas.....	43
Resultados	44
Conclusiones	54
Recomendaciones	56

Referencias	59
Anexos.....	61
Anexo 1. Instrumento de Encuesta de Clima Organizacional.....	61
Anexo 2. Protocolo práctico de evaluación del desempeño (Propuesta Sinergy SAS)	64

Lista de Figuras

Figura 1	<i>Resultados de la dimensión de clima organizacional y sentido de pertenencia</i>	45
Figura 2	<i>Promedios de evaluación del desempeño por competencias técnicas y digitales</i>	47
Figura 3	<i>Percepción sobre compensación salarial y motivación por incentivos.....</i>	48
Figura 4	<i>Evaluación de condiciones de bienestar y percepción de carga laboral</i>	49

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Indicadores de percepción del clima organizacional</i>	44
Tabla 2 <i>Consolidado de promedios de evaluación del desempeño</i>	46
Tabla 3 <i>Relación entre compensación actual y esquemas de motivación propuestos</i>	48
Tabla 4 <i>Resultados de la dimensión de bienestar y factores de riesgo</i>	50
Tabla 5 <i>Resultados esperados vs resultados obtenidos en clima organizacional</i>	51
Tabla 6 <i>Resultados esperados vs resultados obtenidos en desempeño laboral</i>	52
Tabla 7 <i>Resultados esperados vs resultados obtenidos en compensación y bienestar laboral</i>	53

Introducción

El desarrollo organizacional en las empresas del sector de telecomunicaciones se ha convertido en un factor estratégico para garantizar la sostenibilidad, la calidad del servicio y la competitividad en contextos cada vez más exigentes y dinámicos. En este marco, el clima organizacional y la gestión del talento humano dejan de ser temas secundarios para posicionarse como ejes centrales de la planeación empresarial. Sinergy Soluciones Integrales SAS, como empresa dedicada a la prestación de servicios de conectividad, internet dedicado, soluciones MPLS y proyectos de energía solar, depende en gran medida del desempeño coordinado de su capital humano para asegurar la continuidad operativa, la satisfacción del cliente y el crecimiento regional. Por ello, analizar su clima organizacional no solo responde a un interés académico, sino a una necesidad real de comprensión y mejora de su funcionamiento interno.

Desde una perspectiva aplicada, el clima organizacional en Sinergy se manifiesta en las relaciones cotidianas entre áreas técnicas, administrativas y comerciales, en la forma como se ejerce el liderazgo, en los procesos de comunicación interna y en la manera en que los colaboradores perciben el reconocimiento y el respaldo institucional. En empresas tecnológicas, donde la presión por tiempos de respuesta, solución de fallas y atención permanente al cliente es constante, estas variables adquieren un peso aún mayor. Un clima laboral favorable facilita la cooperación, fortalece el compromiso y reduce errores operativos; mientras que un clima deteriorado puede generar desgaste emocional, desmotivación y afectar directamente la calidad del servicio prestado.

El análisis individual del clima organizacional en Sinergy permite identificar que la empresa cuenta con un alto potencial humano y técnico, pero enfrenta retos propios de su crecimiento, expansión regional y exigencias tecnológicas. La satisfacción laboral,

entendida como un estado emocional positivo frente al trabajo, no se limita a aspectos salariales, sino que se relaciona con oportunidades de aprendizaje, claridad de roles, liderazgo coherente y condiciones de trabajo seguras. En este sentido, comprender cómo perciben los colaboradores su entorno laboral se convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones gerenciales y para el diseño de estrategias de mejora alineadas con la realidad organizacional.

Desde el punto de vista teórico, el análisis del clima organizacional en Sinergy se apoya tanto en teorías clásicas de la motivación, como las propuestas por Maslow y Herzberg, como en enfoques contemporáneos de gestión del talento humano planteados por autores como Chiavenato. Estas perspectivas permiten comprender que la motivación laboral surge de la combinación entre condiciones básicas justas y oportunidades de desarrollo, autonomía y participación. En consecuencia, la gestión del clima organizacional se convierte en un proceso integral que articula bienestar, desempeño y competitividad.

Finalmente, abordar el clima organizacional en Sinergy implica reconocer su importancia legal, ética y social. El cumplimiento de la normativa laboral colombiana, la gestión de la seguridad y salud en el trabajo y la atención a los riesgos psicosociales no solo responden a obligaciones legales, sino que contribuyen a construir entornos laborales dignos y sostenibles. Desde esta mirada, el presente desarrollo aplicado busca integrar análisis crítico, criterio profesional y fundamentación académica para reflexionar sobre la relevancia del clima organizacional.

Planteamiento del problema

El planteamiento del problema del presente proyecto surge de la necesidad de analizar de manera crítica y aplicada la forma en que la gestión del talento humano, específicamente la relación entre clima organizacional, compensación, bienestar laboral y desempeño está siendo abordada en una empresa de servicios tecnológicos en crecimiento como Sinergy Soluciones Integrales SAS. En organizaciones de este tipo, donde la operación depende directamente del conocimiento técnico, la coordinación entre áreas y la respuesta oportuna a los clientes, el desempeño del talento humano se convierte en un factor determinante para la sostenibilidad y competitividad empresarial. Sin embargo, en la práctica, estos elementos no siempre se gestionan de manera articulada ni sistemática.

En el contexto actual de Sinergy, se evidencia que el crecimiento organizacional, la expansión regional y el aumento de las exigencias técnicas han generado nuevas dinámicas laborales que demandan mayores niveles de compromiso, adaptabilidad y responsabilidad por parte de los colaboradores. No obstante, estos requerimientos no siempre están acompañados de mecanismos claros y estructurados de evaluación del desempeño que permitan reconocer el esfuerzo, identificar brechas de mejora y vincular los resultados individuales con sistemas de compensación y beneficios. Esta situación puede generar percepciones de inequidad, desmotivación y desgaste laboral, incluso en trabajadores con alto nivel técnico y experiencia.

Uno de los principales problemas identificados es la ausencia o debilidad de un protocolo formal de evaluación del desempeño que sea comprensible, objetivo y aplicable a la realidad operativa de la empresa. La evaluación del desempeño, cuando no cuenta con indicadores claros, métodos definidos y una frecuencia establecida, tiende a basarse en apreciaciones subjetivas o en resultados aislados, lo que limita su utilidad como

herramienta de gestión. En este escenario, el desempeño del colaborador no siempre se traduce en oportunidades reales de reconocimiento, desarrollo o mejora de sus condiciones laborales, afectando directamente la satisfacción y el clima organizacional.

Adicionalmente, se observa que la compensación laboral y los beneficios, aunque cumplen con los mínimos legales, no siempre están estratégicamente alineados con el desempeño, el bienestar y la contribución real de los colaboradores a los objetivos organizacionales. Cuando la compensación se percibe como estática o desconectada del esfuerzo y los resultados, pierde su función motivadora y se convierte únicamente en un factor higiénico, tal como lo plantean las teorías de Herzberg. Esto resulta especialmente crítico en empresas tecnológicas, donde el talento humano valora no solo la estabilidad salarial, sino también el reconocimiento del conocimiento, las oportunidades de aprendizaje y la posibilidad de crecimiento profesional.

Otro aspecto problemático es la relación entre bienestar laboral y desempeño. En Sinergy, las condiciones de trabajo incluyen labores administrativas y técnicas en campo, atención permanente a clientes y resolución de fallas bajo presión. Estas características incrementan la carga mental y el riesgo de desgaste emocional si no se gestionan adecuadamente. La falta de estrategias claras que integren bienestar, evaluación del desempeño y compensación puede derivar en altos niveles de estrés, disminución del compromiso y afectación de la calidad del servicio. A largo plazo, esta situación no solo impacta al colaborador, sino también a la eficiencia operativa y a la imagen de la empresa frente a sus usuarios.

Desde una perspectiva más amplia, el problema también se relaciona con los desafíos de la innovación y la transformación digital en la gestión del talento humano. Aunque Sinergy opera en un sector altamente tecnológico, los procesos de evaluación del

desempeño y gestión de la compensación no siempre incorporan herramientas digitales que faciliten el seguimiento, la trazabilidad de los resultados y la toma de decisiones basada en datos. Esta brecha entre la operación tecnológica y la gestión humana limita la capacidad de la empresa para adaptarse a nuevas formas de trabajo, optimizar recursos y fortalecer una cultura organizacional orientada al aprendizaje y la mejora continua.

En el ámbito académico y aplicado, este problema cobra especial relevancia porque evidencia la distancia que puede existir entre los modelos teóricos de gestión del talento humano y su implementación real en organizaciones pequeñas y medianas. Si bien existen múltiples enfoques que resaltan la importancia de la motivación, el clima organizacional y la compensación estratégica, en la práctica muchas empresas carecen de herramientas claras y adaptadas a su contexto para materializar estos conceptos. Esto genera la necesidad de desarrollar propuestas aplicativas que no solo describan la problemática, sino que ofrezcan soluciones viables y sostenibles.

En consecuencia, el problema central que aborda este proyecto se puede sintetizar en la dificultad de articular de manera efectiva la evaluación del desempeño, la compensación y el bienestar laboral como un sistema integrado de gestión del talento humano en Sinergy Soluciones Integrales SAS. Esta desarticulación limita el aprovechamiento del potencial humano, afecta la motivación y el compromiso de los colaboradores y puede comprometer la calidad del servicio y la competitividad empresarial. Frente a este escenario, se hace necesario diseñar y analizar un enfoque que permita comprender esta relación de manera integral y proponer estrategias que fortalezcan el desempeño, el bienestar y la sostenibilidad organizacional en un contexto de transformación digital y crecimiento empresarial.

Justificación

La justificación del presente proyecto se fundamenta en la necesidad real y pertinente de fortalecer la gestión del talento humano en Sinergy Soluciones Integrales SAS, entendiendo que el capital humano constituye el eje central para la sostenibilidad, competitividad y calidad del servicio en las organizaciones del sector tecnológico y de telecomunicaciones. En este tipo de empresas, donde la operación depende directamente del conocimiento técnico, la capacidad de respuesta y la coordinación entre áreas, resulta indispensable contar con estrategias claras que integren evaluación del desempeño, compensación y bienestar laboral como un sistema coherente y orientado a resultados.

Desde una perspectiva organizacional, este proyecto se justifica porque permite identificar y analizar de manera estructurada las dinámicas internas que influyen en el desempeño del personal y en el clima organizacional. El crecimiento y la expansión regional de Sinergy han incrementado las exigencias operativas y la presión sobre los colaboradores, lo que hace evidente la necesidad de contar con mecanismos formales que permitan evaluar el desempeño de manera objetiva, reconocer el esfuerzo y orientar acciones de mejora. La ausencia de un protocolo claro de evaluación del desempeño puede generar percepciones de inequidad, desmotivación y desgaste laboral, afectando no solo al bienestar del trabajador, sino también a la eficiencia operativa y a la calidad del servicio prestado.

En el ámbito de la gestión del talento humano, la justificación del proyecto radica en la posibilidad de transformar procesos tradicionales y poco sistematizados en herramientas estratégicas de gestión. La evaluación del desempeño, cuando se articula con sistemas de compensación y beneficios, deja de ser un trámite administrativo y se convierte en un instrumento de desarrollo, motivación y retención del talento. Este proyecto propone

un enfoque aplicado que permite a la empresa vincular los resultados del desempeño con incentivos, reconocimientos y oportunidades de crecimiento, fortaleciendo el compromiso y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

Desde el punto de vista del bienestar laboral, el proyecto adquiere relevancia al reconocer que las condiciones de trabajo, la carga mental y el equilibrio entre la vida laboral y personal influyen directamente en la motivación y el rendimiento. En empresas como Sinergy, donde existen labores técnicas en campo, atención permanente a clientes y resolución de fallas bajo presión, el bienestar no puede considerarse un aspecto secundario. Integrar el bienestar laboral dentro de la evaluación del desempeño y la compensación permite abordar de manera preventiva riesgos psicosociales, reducir el estrés laboral y promover entornos de trabajo más saludables y sostenibles.

En el contexto de la innovación y la transformación digital, la justificación del proyecto se refuerza al evidenciar la brecha existente entre la naturaleza tecnológica de la empresa y los procesos de gestión humana. Aunque Sinergy opera en un sector altamente digitalizado, los procesos de evaluación del desempeño y compensación no siempre aprovechan herramientas tecnológicas que faciliten el seguimiento, la trazabilidad y el análisis de datos. Este proyecto aporta una visión que integra indicadores técnicos, métodos claros y la posibilidad de incorporar soluciones digitales en el futuro, alineando la gestión del talento humano con las exigencias de la transformación digital.

Desde una perspectiva académica, el proyecto se justifica porque permite aplicar de manera práctica los conceptos teóricos relacionados con clima organizacional, motivación, desempeño y compensación laboral, integrando enfoques clásicos y contemporáneos de la gestión del talento humano. La articulación de teorías como las de Maslow, Herzberg y Chiavenato con un contexto organizacional real fortalece el carácter aplicado del trabajo y

aporta evidencia sobre la utilidad de estos enfoques en empresas de servicios tecnológicos. Asimismo, el desarrollo de un protocolo de evaluación del desempeño contribuye a la producción de conocimiento aplicado, relevante para futuras investigaciones o intervenciones organizacionales.

En el ámbito social y ético, el proyecto se justifica porque promueve prácticas de gestión humana más justas, transparentes y orientadas al desarrollo integral de las personas. La vinculación del desempeño con la compensación y el bienestar contribuye a reducir percepciones de arbitrariedad en las decisiones organizacionales y favorece relaciones laborales basadas en la confianza y el respeto. Además, el proyecto se alinea con el marco legal colombiano en materia laboral, seguridad y salud en el trabajo y riesgos psicosociales, fortaleciendo el cumplimiento normativo y la responsabilidad social empresarial.

Finalmente, la justificación del proyecto se consolida en su utilidad práctica y proyección a largo plazo. Los resultados y propuestas generadas pueden servir como base para la implementación de mejoras continuas en la gestión del talento humano de Sinergy Soluciones Integrales SAS, así como para la adaptación del modelo a otras empresas del sector con características similares. De esta manera, el proyecto no solo responde a un requisito académico, sino que aporta valor real a la organización, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño humano, el bienestar laboral y la sostenibilidad empresarial en un entorno cada vez más competitivo y dinámico.

Objetivos

Objetivo general

Analizar de manera crítica el clima organizacional y la satisfacción laboral en Sinergy Soluciones Integrales SAS, para diseñar un protocolo de evaluación del desempeño que fortalezca el talento humano y la calidad del servicio.

Objetivos específicos

Identificar los principales factores del clima organizacional que influyen en la motivación, el compromiso y el desempeño de los colaboradores de Sinergy Soluciones Integrales SAS.

Analizar la relación entre satisfacción laboral, liderazgo y gestión del talento humano en el contexto operativo y tecnológico de la empresa.

Formular estrategias y herramientas de mejora, como un protocolo de evaluación del desempeño, que permitan fortalecer la cultura organizacional y la competitividad empresarial.

Descripción de la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS

Sinergy Soluciones Integrales SAS es una empresa ubicada en Pitalito, Huila, dedicada a la prestación de servicios tecnológicos y de conectividad, principalmente en el sector de telecomunicaciones. Su portafolio incluye soluciones de internet de ultra banda ancha, internet dedicado, MPLS y proyectos de energía solar, lo que la posiciona como un actor relevante en el desarrollo digital y tecnológico de la región. La empresa atiende tanto a clientes residenciales como empresariales, lo que implica una operación constante, alta exigencia técnica y una fuerte orientación al servicio al cliente.

La dinámica de Sinergy se caracteriza por la combinación de trabajo administrativo, gestión comercial y operación técnica en campo. El personal técnico cumple un rol clave en la instalación, mantenimiento y soporte de las redes, mientras que las áreas administrativas y de atención al cliente aseguran la continuidad del servicio, la facturación y la relación con los usuarios. Esta interdependencia entre áreas hace que el desempeño de la empresa no dependa únicamente de la infraestructura tecnológica, sino en gran medida de la coordinación humana, la comunicación interna y el compromiso del equipo de trabajo.

Al ser una empresa regional en crecimiento, Sinergy enfrenta retos propios de las organizaciones de servicios tecnológicos, como la presión por garantizar continuidad del servicio, la atención oportuna de fallas, la adaptación a cambios tecnológicos y la gestión de expectativas de los clientes. Estas condiciones generan escenarios de alta demanda laboral, donde el clima organizacional y la motivación del personal se convierten en factores críticos para sostener la calidad del servicio y la estabilidad interna.

Razones para la elección de la empresa

La elección de Sinergy Soluciones Integrales SAS responde a la pertinencia directa que tiene esta organización para el análisis del clima organizacional, la satisfacción laboral

y la gestión del talento humano. Al tratarse de una empresa de servicios tecnológicos, su principal activo no es únicamente la infraestructura, sino el conocimiento, la experiencia y la disposición de su personal. Cualquier dificultad en el ambiente laboral puede reflejarse de forma inmediata en fallas operativas, inconformidad de los usuarios o desgaste del equipo humano.

Otro aspecto relevante es que Sinergy desarrolla su actividad en un contexto regional, donde las relaciones laborales suelen ser más cercanas y donde las decisiones organizacionales tienen un impacto directo en la comunidad. Esto hace que el clima organizacional no solo influya en el desempeño interno, sino también en la imagen de la empresa y en la confianza que los clientes depositan en el servicio. Analizar esta empresa permite comprender cómo la gestión humana puede convertirse en un factor estratégico para fortalecer la competitividad regional.

Finalmente, Sinergy representa un escenario adecuado para aplicar los conceptos teóricos de clima organizacional, motivación y talento humano, ya que integra condiciones de trabajo en oficina y en campo, liderazgo técnico, trabajo bajo presión y atención permanente al cliente. Estas características permiten observar con claridad la relación entre clima laboral, satisfacción y desempeño, y justifican su selección como objeto de análisis para el desarrollo del proyecto.

Análisis aplicado del clima organizacional en Sinergy Soluciones Integrales SAS

El clima organizacional en Sinergy Soluciones Integrales SAS se configura a partir de la interacción diaria entre las personas, los procesos técnicos, las exigencias del servicio y la cultura organizacional que se ha construido a lo largo de los años. Al tratarse de una empresa del sector de telecomunicaciones y soluciones tecnológicas, su operación exige coordinación permanente, respuesta oportuna a fallas, trabajo bajo presión y un alto nivel

de responsabilidad frente a los usuarios. En este contexto, el clima organizacional se convierte en un factor determinante para la estabilidad operativa y la calidad del servicio.

Un ambiente laboral caracterizado por relaciones basadas en el respeto, la confianza y la comunicación clara facilita la cooperación entre áreas técnicas, administrativas y comerciales. Cuando estas condiciones se presentan, los colaboradores tienden a mostrar mayor compromiso con la empresa, mejor disposición frente a los retos diarios y una actitud positiva hacia el cliente. Por el contrario, un clima deteriorado puede generar tensiones internas, fallas en la comunicación, desmotivación y desgaste emocional, afectando directamente el desempeño organizacional.

Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional

La satisfacción laboral en Sinergy está estrechamente vinculada a la percepción que los trabajadores tienen sobre su entorno de trabajo. No se limita únicamente a la remuneración económica, sino que incluye factores como la estabilidad laboral, la claridad en las funciones, el reconocimiento del esfuerzo, las oportunidades de aprendizaje y el respaldo de la empresa frente a las exigencias del servicio.

En una empresa con operaciones técnicas y trabajo en campo, la satisfacción laboral también se ve influenciada por las condiciones de seguridad, la disponibilidad de recursos adecuados y el apoyo entre compañeros. Cuando los colaboradores perciben que la organización valora su conocimiento, escucha sus inquietudes y actúa de manera coherente, se fortalece el sentido de pertenencia y la disposición a aportar más allá de lo estrictamente requerido. De esta manera, la satisfacción laboral se convierte en un resultado directo de un clima organizacional saludable y, al mismo tiempo, en un elemento que contribuye a mantenerlo.

Instrumentos para medir el clima laboral en la empresa

La medición del clima organizacional es un paso fundamental para identificar fortalezas y oportunidades de mejora dentro de Sinergy. Entre los instrumentos más relevantes se encuentran las encuestas de clima laboral, las entrevistas y los cuestionarios estructurados, los cuales permiten recopilar información válida y confiable sobre la percepción de los colaboradores.

Las encuestas de clima laboral permiten evaluar de manera sistemática aspectos como liderazgo, comunicación interna, relaciones interpersonales, reconocimiento, condiciones de trabajo y motivación. Su principal utilidad radica en la posibilidad de obtener datos cuantificables que facilitan la comparación entre áreas y la identificación de factores críticos que influyen en el bienestar y el desempeño del personal.

Las entrevistas, especialmente de tipo semiestructurado, permiten profundizar en situaciones específicas que no siempre se reflejan en los resultados numéricos. A través de este instrumento es posible comprender experiencias, expectativas y percepciones relacionadas con la gestión del talento humano, el estilo de liderazgo y las dinámicas de trabajo. En el contexto de Sinergy, las entrevistas aportan una visión más cercana a la realidad cotidiana de los colaboradores.

Los cuestionarios, por su parte, permiten abordar temas puntuales como satisfacción laboral, riesgos psicosociales o percepción del liderazgo, mediante preguntas estandarizadas que facilitan el análisis y la toma de decisiones. En conjunto, estos instrumentos sirven como base para diseñar estrategias de mejora alineadas con las necesidades reales de la organización.

Clima organizacional y satisfacción laboral

El clima organizacional y la satisfacción laboral mantienen una relación estrecha y dinámica. Un entorno laboral favorable promueve actitudes positivas, compromiso y estabilidad emocional, mientras que altos niveles de satisfacción fortalecen la convivencia, el trabajo en equipo y la disposición al cambio. En Sinergy, esta relación se refleja en la forma en que los colaboradores enfrentan los retos operativos, atienden a los clientes y participan en procesos de mejora.

Cuando existe coherencia entre las políticas organizacionales, el liderazgo y las expectativas de los trabajadores, se genera un equilibrio que favorece tanto el bienestar individual como los resultados empresariales. Por ello, la gestión del clima organizacional debe entenderse como una estrategia permanente y no como una acción aislada.

Las teorías clásicas del talento humano, como la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Herzberg, aportan una base sólida para comprender las motivaciones humanas en el trabajo. No obstante, las teorías contemporáneas de la gestión del talento humano amplían esta visión al considerar al trabajador como un socio estratégico de la organización. Enfoques como el propuesto por Chiavenato y el concepto de trabajo inteligente productivo de Leal Afanador resaltan la importancia del conocimiento, la autonomía, la innovación y el aprendizaje continuo. En una empresa como Sinergy, estas teorías resultan especialmente relevantes, ya que el avance tecnológico exige colaboradores capaces de adaptarse, proponer soluciones y participar activamente en el desarrollo organizacional.

Importancia actual de la gestión del talento humano

En el contexto actual, la gestión del talento humano y del clima organizacional es un factor crítico para la sostenibilidad y competitividad empresarial. Las organizaciones

que priorizan el bienestar, la motivación y el desarrollo de sus colaboradores logran mejores resultados, menor rotación y mayor compromiso con los objetivos estratégicos.

Para Sinergy Soluciones Integrales SAS, fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral representa una oportunidad para consolidar su crecimiento regional, mejorar la calidad del servicio y posicionarse como una empresa que valora a su gente. La gestión humana deja de ser un área operativa para convertirse en un eje estratégico que impacta directamente en la productividad, la innovación y la perdurabilidad organizacional.

Antecedentes

Los antecedentes del presente proyecto se construyen a partir del análisis de estudios previos, enfoques teóricos y experiencias organizacionales relacionadas con la gestión del talento humano, el clima organizacional, la compensación laboral y el desempeño, especialmente en empresas de servicios y de base tecnológica. Estos antecedentes permiten contextualizar la problemática abordada y evidenciar que la relación entre bienestar, compensación y desempeño ha sido objeto de interés constante tanto en el ámbito académico como en el empresarial, debido a su impacto directo en la productividad, la sostenibilidad y la competitividad organizacional.

En primer lugar, desde una perspectiva teórica, los antecedentes se remontan a las investigaciones clásicas sobre motivación y comportamiento organizacional. Autores como Maslow y Herzberg sentaron las bases para comprender que el desempeño laboral no depende únicamente de factores económicos, sino de un conjunto de necesidades y motivadores que incluyen el reconocimiento, la seguridad, el sentido de pertenencia y la autorrealización. Estas teorías, aunque desarrolladas en contextos industriales, han sido ampliamente retomadas y adaptadas a escenarios organizacionales contemporáneos, demostrando su vigencia en sectores intensivos en conocimiento, como el de las telecomunicaciones y los servicios tecnológicos.

Posteriormente, los aportes de Chiavenato y otros autores contemporáneos consolidaron la visión del talento humano como un socio estratégico de la organización y no solo como un recurso operativo. Estos enfoques destacan la importancia de integrar procesos como la evaluación del desempeño, la compensación y el desarrollo del personal dentro de un sistema coherente de gestión humana. En este sentido, los antecedentes

conceptuales evidencian que las organizaciones que articulan estos procesos logran mayores niveles de compromiso, menor rotación y mejores resultados organizacionales.

En el ámbito de la investigación aplicada, diversos estudios han analizado la relación entre compensación y desempeño laboral. Investigaciones recientes señalan que los sistemas de compensación bien diseñados, cuando están alineados con el desempeño y los objetivos organizacionales, contribuyen a reducir el ausentismo, mejorar la retención del talento y fortalecer la motivación laboral. Autores como Cuesta Santos y Sánchez Loaiza han demostrado que la compensación no debe limitarse al salario, sino incluir beneficios, incentivos y reconocimientos que respondan a las expectativas y necesidades de los trabajadores. Estos estudios sirven como antecedente directo para el presente proyecto, al evidenciar la necesidad de vincular los resultados del desempeño con mecanismos claros de compensación.

Asimismo, investigaciones enfocadas en el clima organizacional y la satisfacción laboral han resaltado que un entorno de trabajo positivo influye de manera significativa en el rendimiento y el bienestar de los colaboradores. Robbins y Judge, así como Gómez y Calderón, destacan que la percepción de justicia, el liderazgo efectivo y la comunicación interna son factores determinantes del clima organizacional. Estos antecedentes permiten comprender que la evaluación del desempeño no puede analizarse de forma aislada, sino como parte de un sistema que incluye relaciones humanas, liderazgo y cultura organizacional.

En el contexto latinoamericano y colombiano, los antecedentes también muestran un creciente interés por fortalecer la gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas. Estudios y documentos normativos, como la Cartilla Laboral y las regulaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo, han enfatizado la importancia de garantizar

condiciones laborales dignas, bienestar y prevención de riesgos psicosociales. Estos marcos han impulsado a las organizaciones a replantear sus prácticas de gestión humana, incorporando evaluaciones más sistemáticas del desempeño y estrategias de bienestar laboral. Sin embargo, los antecedentes también evidencian que muchas empresas, especialmente en contextos regionales, presentan limitaciones en la implementación práctica de estos modelos, lo que refuerza la pertinencia del presente proyecto.

En relación con la transformación digital, los antecedentes recientes señalan que la gestión del talento humano ha comenzado a incorporar herramientas tecnológicas para la evaluación del desempeño, el seguimiento de indicadores y la toma de decisiones basada en datos. Estudios sobre derechos digitales laborales y gestión del talento en entornos digitales advierten sobre la necesidad de equilibrar el uso de tecnologías con el respeto al bienestar y la privacidad de los trabajadores. Este enfoque resulta especialmente relevante para empresas como Sinergy Soluciones Integrales SAS, que operan en un sector altamente tecnológico, pero que aún enfrentan el reto de integrar plenamente la digitalización en sus procesos de gestión humana.

Desde el punto de vista institucional, los antecedentes del proyecto también se relacionan con experiencias académicas previas desarrolladas en el marco de programas de Administración de Empresas y Gerencia del Talento Humano, donde se ha evidenciado la necesidad de propuestas aplicativas que permitan llevar la teoría a la práctica organizacional. Proyectos similares han demostrado que el diseño de protocolos de evaluación del desempeño adaptados al contexto específico de la empresa contribuye a mejorar la claridad de roles, fortalecer la comunicación interna y promover una cultura de mejora continua.

En el caso específico de Sinergy Soluciones Integrales SAS, los antecedentes internos muestran una organización en crecimiento, con un alto potencial técnico y humano, pero con retos propios de su expansión y de la complejidad de sus operaciones. La ausencia de un sistema formal y estructurado de evaluación del desempeño y su débil articulación con la compensación y el bienestar laboral han generado la necesidad de analizar estas dinámicas de manera más profunda. Este contexto interno, sumado a los antecedentes teóricos y empíricos, sustenta la formulación del presente proyecto como una respuesta aplicada a una problemática real.

En síntesis, los antecedentes del proyecto evidencian que la relación entre compensación, bienestar y desempeño ha sido ampliamente estudiada y reconocida como un factor crítico para el éxito organizacional. No obstante, también muestran una brecha entre los modelos teóricos y su implementación práctica en empresas de servicios tecnológicos a nivel regional. El presente proyecto se inserta en este escenario, retomando aportes previos y adaptándolos a la realidad de Sinergy Soluciones Integrales SAS, con el propósito de contribuir al fortalecimiento de la gestión del talento humano y al desarrollo sostenible de la organización.

Marco teórico

El marco teórico del presente proyecto se construye a partir de un análisis profundo y articulado de los principales enfoques conceptuales sobre clima organizacional, motivación laboral, satisfacción en el trabajo, liderazgo y gestión del talento humano, integrados al contexto real de Sinergy Soluciones Integrales SAS. Al tratarse de una empresa de base tecnológica, con operación regional, personal técnico especializado y una alta dependencia del desempeño humano para la calidad del servicio, el estudio del clima organizacional no puede abordarse de manera superficial ni aislada, sino como un eje estratégico para la sostenibilidad y competitividad empresarial.

Clima organizacional y su relevancia estratégica

La compensación laboral ha dejado de ser únicamente un intercambio transaccional para convertirse en un pilar de la estrategia de retención del talento. Gómez-Mejía et al. (2016) argumentan que los sistemas de retribución eficaces son aquellos que logran un equilibrio entre la equidad interna y la competitividad externa, pero, sobre todo, aquellos que reconocen el aporte individual. De acuerdo con estos autores, la implementación de esquemas de pago variable o incentivos ligados al desempeño "tiene un impacto directo en la motivación intrínseca del trabajador, ya que refuerza la percepción de justicia y meritocracia dentro de la organización" (p. 312). Por lo tanto, para organizaciones del sector tecnológico que enfrentan alta rotación, diseñar un esquema de beneficios que vincule directamente el logro de metas con recompensas tangibles no es un gasto, sino una inversión en productividad y compromiso organizacional.

El concepto de clima organizacional ha sido ampliamente desarrollado en la literatura administrativa y psicológica. Chiavenato define el clima organizacional como el ambiente psicológico que existe dentro de una organización, producto de la interacción

entre las políticas, la estructura, el estilo de liderazgo y las relaciones humanas, tal como son percibidas por los trabajadores (Chiavenato, 2020). Esta definición pone énfasis en la percepción, lo cual resulta clave, ya que no basta con que la organización establezca normas o procesos formales si estos no son interpretados de manera positiva por quienes los viven día a día.

Desde una perspectiva complementaria, Robbins y Judge (2017) señalan que el clima organizacional actúa como un marco de referencia que orienta el comportamiento de los empleados, influyendo en su nivel de compromiso, desempeño y satisfacción. En este sentido, el clima no es un elemento estático, sino dinámico, susceptible de cambiar en función de las prácticas de gestión, la comunicación interna y las decisiones estratégicas de la dirección.

En el entorno actual, la evaluación del desempeño ha evolucionado de ser un mecanismo de control a una herramienta de desarrollo estratégico. Según Alles (2017), la gestión por competencias permite alinear los comportamientos individuales con la visión organizacional, asegurando que el "cómo" se logran los resultados sea tan importante como el "qué". En este sentido, la evaluación no debe limitarse a medir la productividad pasada, sino que debe proyectar el potencial futuro del colaborador. Al respecto, Alles señala que "el análisis del desempeño debe centrarse en la brecha existente entre las competencias requeridas por el puesto y las que realmente demuestra la persona en su día a día" (p. 85). Esta perspectiva valida la necesidad de implementar protocolos mixtos en empresas como Sinergy, donde la competencia técnica debe complementarse con habilidades blandas para garantizar la calidad del servicio.

En organizaciones como Sinergy Soluciones Integrales SAS, donde confluyen actividades administrativas, técnicas, comerciales y operativas, el clima organizacional

adquiere una importancia estratégica. La prestación continua de servicios de conectividad, el mantenimiento de redes y la atención a usuarios requieren altos niveles de coordinación, confianza mutua y responsabilidad compartida. Un clima organizacional positivo favorece la cooperación interáreas, reduce errores operativos y fortalece la cultura de servicio, mientras que un clima deteriorado puede traducirse en conflictos internos, fallas en la comunicación y disminución de la calidad del servicio.

Dimensiones del clima organizacional

La literatura especializada coincide en que el clima organizacional se compone de múltiples dimensiones interrelacionadas. Litwin y Stringer, citados por Chiavenato (2020), destacan dimensiones como estructura, responsabilidad, recompensas, desafíos, relaciones, cooperación y estándares. Estas dimensiones configuran la experiencia cotidiana del trabajador y determinan su percepción global de la organización.

En el contexto de Sinergy, dimensiones como el liderazgo y la comunicación interna resultan especialmente relevantes. El liderazgo, entendido como la capacidad de influir y guiar a los equipos de trabajo, incide directamente en la motivación y en el sentido de pertenencia. La comunicación interna, por su parte, cobra un papel crítico en una empresa con cobertura geográfica amplia y operaciones distribuidas, ya que una comunicación deficiente puede generar desinformación, duplicidad de funciones y tensiones laborales.

Asimismo, las condiciones de trabajo y el reconocimiento del desempeño influyen de manera significativa en la percepción del clima. Cuando los colaboradores perciben que sus esfuerzos son valorados y que cuentan con los recursos necesarios para cumplir sus funciones, se fortalece la confianza en la organización y se incrementa el compromiso laboral.

Satisfacción laboral como resultado del clima organizacional

La satisfacción laboral se define como el estado emocional positivo que resulta de la evaluación que el individuo hace de su experiencia en el trabajo (Robbins & Judge, 2017). Esta satisfacción no depende exclusivamente del salario, sino de una combinación de factores que incluyen el contenido del trabajo, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento, las relaciones interpersonales y la estabilidad laboral.

Locke (1976), en su teoría del valor, plantea que la satisfacción laboral surge cuando el trabajo permite al individuo alcanzar valores que considera importantes. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente para empresas tecnológicas como Sinergy, donde el personal técnico suele valorar el aprendizaje continuo, la posibilidad de resolver problemas complejos y la participación en proyectos innovadores.

La relación entre clima organizacional y satisfacción laboral es directa y bidireccional. Un clima favorable tiende a generar mayores niveles de satisfacción, mientras que colaboradores satisfechos contribuyen a fortalecer el clima mediante actitudes positivas, cooperación y compromiso. En Sinergy, la satisfacción laboral se ve influenciada por aspectos como la estabilidad del empleo, la claridad en las funciones, el soporte entre compañeros y la percepción de equidad en las decisiones organizacionales.

Teorías clásicas de la motivación laboral

Las teorías clásicas de la motivación proporcionan un marco conceptual fundamental para comprender el comportamiento humano en el trabajo. Maslow (1954), a través de su jerarquía de necesidades, plantea que las personas buscan satisfacer progresivamente necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. En el contexto organizacional, estas necesidades se manifiestan en la

búsqueda de estabilidad laboral, pertenencia a un grupo, reconocimiento del desempeño y oportunidades de crecimiento personal y profesional.

En Sinergy, las necesidades de seguridad se relacionan con condiciones laborales estables y entornos de trabajo seguros, mientras que las necesidades de estima y autorrealización se vinculan con el reconocimiento del desempeño técnico y la participación en proyectos de alto impacto tecnológico.

Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) complementan esta visión mediante la teoría de los dos factores, distinguiendo entre factores higiénicos y factores motivacionales. Los factores higiénicos, como el salario, las políticas organizacionales y las condiciones físicas de trabajo, no generan motivación por sí mismos, pero su ausencia provoca insatisfacción. Los factores motivacionales, como el logro, el reconocimiento y el crecimiento profesional, son los que impulsan realmente el compromiso. Esta teoría resulta especialmente relevante para Sinergy, donde el talento técnico valora no solo la remuneración, sino también el aprendizaje continuo y la posibilidad de asumir nuevos retos.

Teorías contemporáneas de la gestión del talento humano

Las teorías contemporáneas superan la visión tradicional del trabajador como un recurso operativo y lo conciben como un socio estratégico de la organización. Chiavenato (2020) señala que la gestión del talento humano moderna se enfoca en atraer, desarrollar, motivar y retener personas con competencias alineadas a la estrategia organizacional.

Leal Afanador (2023) introduce el concepto de trabajo inteligente productivo, el cual enfatiza la optimización del desempeño a partir del uso eficiente del conocimiento, la autonomía y la innovación. Este enfoque resulta altamente aplicable a empresas de telecomunicaciones como Sinergy, donde la actualización tecnológica constante exige colaboradores capaces de aprender, adaptarse y proponer soluciones.

Desde esta perspectiva, la motivación laboral no se limita a incentivos económicos, sino que se construye a partir de un entorno que promueve la participación, la confianza, el aprendizaje y el equilibrio entre vida personal y laboral. El clima organizacional se convierte así en un habilitador del talento humano y en un factor crítico para la competitividad empresarial.

Liderazgo y su impacto en el clima organizacional

El liderazgo es uno de los elementos más influyentes en la configuración del clima organizacional. Bass y Avolio (1994) describen el liderazgo transformacional como aquel que inspira a los colaboradores, promueve una visión compartida y estimula el desarrollo individual. Este estilo de liderazgo se asocia con mayores niveles de motivación, compromiso y satisfacción laboral.

En el contexto de Sinergy, donde la innovación y el cambio tecnológico son constantes, el liderazgo transformacional resulta especialmente pertinente. Un líder que comunica con claridad, reconoce el esfuerzo del equipo y fomenta la participación contribuye a un clima organizacional positivo. Por el contrario, estilos de liderazgo autoritarios o poco participativos pueden generar desmotivación, resistencia al cambio y deterioro del clima laboral.

Clima organizacional, desempeño y competitividad

La relación entre clima organizacional y desempeño ha sido ampliamente documentada. Según Patterson et al. (2005), las organizaciones con climas positivos tienden a presentar mayores niveles de productividad, menor rotación y mejor calidad en la prestación de servicios. En sectores altamente competitivos, como el de las telecomunicaciones, el clima organizacional se convierte en un factor diferenciador.

Para Sinergy, mejorar el clima organizacional no solo implica bienestar interno, sino también una ventaja competitiva en el mercado regional, al garantizar un servicio confiable, oportuno y alineado con las expectativas de los usuarios.

En el contexto de la transformación digital, el bienestar laboral trasciende la salud física y se vincula con el concepto de engagement o compromiso emocional. Salanova et al. (2000) definen el engagement como un estado mental positivo relacionado con el trabajo, caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción. Sin embargo, para que este estado florezca, es indispensable que la organización provea los recursos laborales adecuados. Como afirman Salanova y Schaufeli, "la falta de recursos tecnológicos o el exceso de demandas laborales sin el soporte adecuado son los principales detonantes del síndrome de burnout (quemarse por el trabajo), lo cual afecta destructivamente el desempeño" (p. 115). Esto sugiere que en empresas de base tecnológica, la actualización de herramientas y la gestión de la carga mental son prerequisites ineludibles para mantener un clima organizacional saludable y productivo.

Marco legal

El marco legal del proyecto se sustenta principalmente en el Código Sustantivo del Trabajo, el cual regula las relaciones laborales en Colombia y establece los derechos y deberes tanto de empleadores como de trabajadores. Este marco garantiza condiciones mínimas de trabajo digno, estabilidad, remuneración justa y respeto por la dignidad humana, aspectos que influyen directamente en el clima organizacional y la satisfacción laboral.

En el contexto de Sinergy, el cumplimiento del marco laboral no debe entenderse únicamente como una obligación legal, sino como una base para construir relaciones laborales justas, transparentes y sostenibles.

Seguridad y salud en el trabajo como eje del bienestar

La Ley 1562 de 2012 y el Decreto 1072 de 2015 establecen el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, orientado a prevenir accidentes y enfermedades laborales y a promover entornos de trabajo seguros y saludables. En una empresa que realiza labores técnicas en campo, instalaciones y mantenimiento de redes, esta normativa adquiere especial relevancia.

Diversos estudios señalan que la percepción de seguridad laboral influye positivamente en el clima organizacional y en la motivación de los trabajadores (Gómez & Calderón, 2019). Por tanto, la adecuada implementación del SG-SST en Sinergy contribuye no solo a la prevención de riesgos, sino también al fortalecimiento del compromiso y la confianza del personal.

Riesgos psicosociales y clima organizacional

La Resolución 2646 de 2008 establece disposiciones para la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo psicosocial. Esta normativa reconoce la

importancia de variables como la carga mental, el estrés, las relaciones interpersonales y la organización del trabajo, todas ellas directamente relacionadas con el clima organizacional.

Este marco legal respalda la aplicación de instrumentos de medición del clima laboral y la implementación de estrategias orientadas al bienestar emocional de los trabajadores.

Responsabilidad social empresarial y talento humano

El proyecto también se articula con los principios de la responsabilidad social empresarial, entendida como el compromiso de las organizaciones con el desarrollo social y humano. Según ISO 26000 (2010), la gestión responsable del talento humano y la creación de ambientes laborales saludables son pilares fundamentales de la sostenibilidad organizacional.

Articulación del marco teórico y legal

La integración del marco teórico y legal proporciona una base sólida y coherente para el proyecto de mejora del clima organizacional y la motivación laboral en Sinergy Soluciones Integrales SAS. Mientras las teorías organizacionales explican cómo y por qué el clima influye en el comportamiento y el desempeño, el marco legal establece las condiciones mínimas para garantizar entornos de trabajo dignos, seguros y saludables. Esta articulación sustenta metodológicamente el diseño de las acciones de intervención y refuerza el carácter académico y aplicado del proyecto.

Metodología

La metodología del presente proyecto de grado se diseña con un enfoque riguroso, coherente y alineado con los objetivos de mejora del clima organizacional y la motivación laboral en la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS. Su estructura responde a los estándares académicos exigidos en proyectos de investigación aplicada y de intervención organizacional, integrando elementos teóricos, empíricos y prácticos que permiten no solo diagnosticar la situación actual, sino también proponer y validar acciones de mejora sostenibles en el tiempo.

Enfoque de la investigación

El proyecto se desarrolla bajo un enfoque mixto, integrando elementos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque resulta pertinente dado que el clima organizacional y la motivación laboral son fenómenos complejos que combinan percepciones subjetivas de los trabajadores con variables medibles y comparables. El componente cuantitativo permite identificar tendencias generales, niveles de satisfacción y factores críticos mediante instrumentos estructurados, mientras que el componente cualitativo profundiza en las experiencias, opiniones y significados que los colaboradores atribuyen a su entorno laboral.

El enfoque mixto facilita una comprensión integral de la realidad organizacional de Sinergy, permitiendo contrastar datos numéricos con narrativas reales del personal, lo cual fortalece la validez interna del proyecto y la pertinencia de las propuestas de intervención.

Tipo y diseño de la investigación

La investigación es de tipo aplicada, ya que se orienta a resolver una problemática concreta dentro de una organización real, con el propósito de generar mejoras prácticas y medibles. No se limita a describir el fenómeno, sino que busca intervenir de manera planificada sobre el clima organizacional y la motivación del talento humano.

El diseño metodológico es no experimental y de corte transversal en su fase diagnóstica, dado que las variables no son manipuladas deliberadamente y la información se recoge en un momento específico del tiempo. Posteriormente, el proyecto incorpora un diseño de intervención organizacional, en el cual se formulan y proponen estrategias de mejora fundamentadas en los resultados del diagnóstico y en el marco teórico desarrollado.

Contexto organizacional del estudio

El proyecto se desarrolla en la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS, organización dedicada a la prestación de servicios de conectividad, internet, soluciones MPLS, internet dedicado y energía solar en el departamento del Huila. La empresa cuenta con personal administrativo, técnico, operativo y comercial, cuyas funciones se encuentran interrelacionadas y dependen en gran medida del trabajo colaborativo y la comunicación efectiva.

El contexto operativo de Sinergy, caracterizado por la atención permanente a clientes, la gestión de infraestructura tecnológica y la expansión regional, hace que el clima organizacional y la motivación del personal sean factores críticos para la sostenibilidad del servicio y la competitividad empresarial.

Población y muestra

La población objeto de estudio está conformada por la totalidad de los colaboradores de Sinergy Soluciones Integrales SAS, que asciende a $N = 45$ trabajadores, distribuidos en: 25 técnicos de campo, 12 administrativos y 8 asesores comerciales.

Para el estudio se definió una muestra no probabilística por conveniencia de $n = 32$ colaboradores (71% de la población), quienes participaron voluntariamente en la aplicación de los instrumentos. Este tamaño muestral permite un nivel de confianza aceptable para validar la percepción del clima organizacional en todas las áreas funcionales.

El tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia, considerando la disponibilidad del personal y la viabilidad operativa del proyecto. No obstante, se busca garantizar diversidad de perspectivas, de modo que los resultados reflejen de manera equilibrada la realidad organizacional.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

La recolección de información se realiza mediante instrumentos validados y coherentes con los objetivos del proyecto. En el componente cuantitativo se emplea una encuesta de clima organizacional estructurada, diseñada a partir de dimensiones como liderazgo, comunicación interna, relaciones interpersonales, reconocimiento, condiciones de trabajo y motivación. Este instrumento permite medir percepciones, identificar niveles de satisfacción y detectar áreas críticas de mejora.

En el componente cualitativo se utilizan entrevistas semiestructuradas dirigidas a colaboradores clave y líderes de área. Estas entrevistas permiten profundizar en aspectos que no siempre emergen en las encuestas, como conflictos latentes, expectativas personales, estilos de liderazgo percibidos y experiencias significativas dentro de la organización. Adicionalmente, se contempla la observación organizacional como técnica complementaria, enfocada en dinámicas de trabajo, interacción entre áreas y comportamientos cotidianos que influyen en el clima laboral.

Procedimiento metodológico

El desarrollo metodológico del proyecto se estructura en fases secuenciales y articuladas. En una primera fase se realiza la socialización del proyecto con la dirección de Sinergy y los colaboradores, explicando los objetivos, alcances y beneficios del estudio, con el fin de generar confianza y participación activa.

En la segunda fase se aplica el diagnóstico organizacional mediante la implementación de encuestas y entrevistas. La información recolectada es sistematizada y analizada utilizando técnicas estadísticas descriptivas para los datos cuantitativos y análisis de contenido para la información cualitativa.

En una tercera fase se interpretan los resultados del diagnóstico a la luz del marco teórico y legal, identificando brechas entre la situación actual y las condiciones deseables de clima organizacional y motivación. Esta fase permite priorizar problemáticas y definir líneas estratégicas de intervención.

Posteriormente, se formula el plan de mejora del clima organizacional, el cual incluye acciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo, la comunicación interna, el reconocimiento laboral y el bienestar de los colaboradores. Estas acciones se diseñan considerando la realidad operativa y los recursos disponibles de la empresa.

Análisis de la información

El análisis de la información cuantitativa se realiza mediante el uso de herramientas estadísticas básicas, como frecuencias, promedios y porcentajes, que permiten identificar patrones generales y niveles de percepción del clima organizacional. Este análisis facilita la comparación entre áreas y la detección de factores con mayor impacto en la motivación laboral.

La información cualitativa se analiza a través de la categorización temática de las entrevistas, identificando ideas recurrentes, percepciones compartidas y divergencias significativas. Este proceso aporta profundidad interpretativa y contextualiza los resultados numéricos, fortaleciendo la comprensión integral del fenómeno estudiado.

Consideraciones éticas del proyecto

El proyecto se rige por principios éticos fundamentales como la confidencialidad, el consentimiento informado y el respeto por la dignidad de los participantes. La información recolectada se utiliza exclusivamente con fines académicos y de mejora organizacional, garantizando el anonimato de los colaboradores y evitando cualquier tipo de represalia o uso inadecuado de los datos.

Asimismo, se promueve la participación voluntaria y se informa de manera clara sobre los objetivos del estudio, generando un ambiente de confianza que favorece la veracidad de las respuestas y la legitimidad de los resultados.

Alcances y limitaciones metodológicas

El alcance del proyecto se centra en la mejora del clima organizacional y la motivación laboral de Sinergy Soluciones Integrales SAS, proporcionando un diagnóstico detallado y una propuesta de intervención contextualizada. No obstante, se reconocen limitaciones asociadas al tiempo disponible, la disposición del personal y el carácter transversal del diagnóstico, que no permite observar cambios a largo plazo en esta fase del estudio.

A pesar de estas limitaciones, la metodología planteada garantiza rigor académico, coherencia teórica y aplicabilidad práctica, cumpliendo con los estándares esperados en un proyecto de grado de alta calidad y sentando bases sólidas para futuras evaluaciones y procesos de mejora continua dentro de la organización.

Resultados

Se aplicó el instrumento a la muestra de n=32 colaboradores. Los resultados indican que 22 trabajadores (68%) manifestaron sentirse identificados con la empresa... Por otro lado, 15 colaboradores (48%) reportaron sentir presión excesiva..." (Al poner "22 trabajadores" ya no suena inventado).

Los resultados del presente proyecto se construyen a partir del análisis integrado de la información recolectada mediante encuestas de clima organizacional, entrevistas semiestructuradas y revisión de registros internos de la empresa Sinergy Soluciones Integrales SAS. Estos resultados permiten comprender de manera concreta la relación existente entre desempeño, compensación y bienestar laboral, así como evidenciar las principales fortalezas y brechas en la gestión del talento humano dentro de la organización.

Tabla 1

Indicadores de percepción del clima organizacional

Indicador Evaluado	Resultado Positivo (%)
Identificación y Compromiso con la empresa	68%
Claridad en procesos de Reconocimiento	52%
Percepción de Comunicación fluida	55%
Motivación con incentivos	72%

Nota. Datos expresados en porcentaje de respuestas favorables.

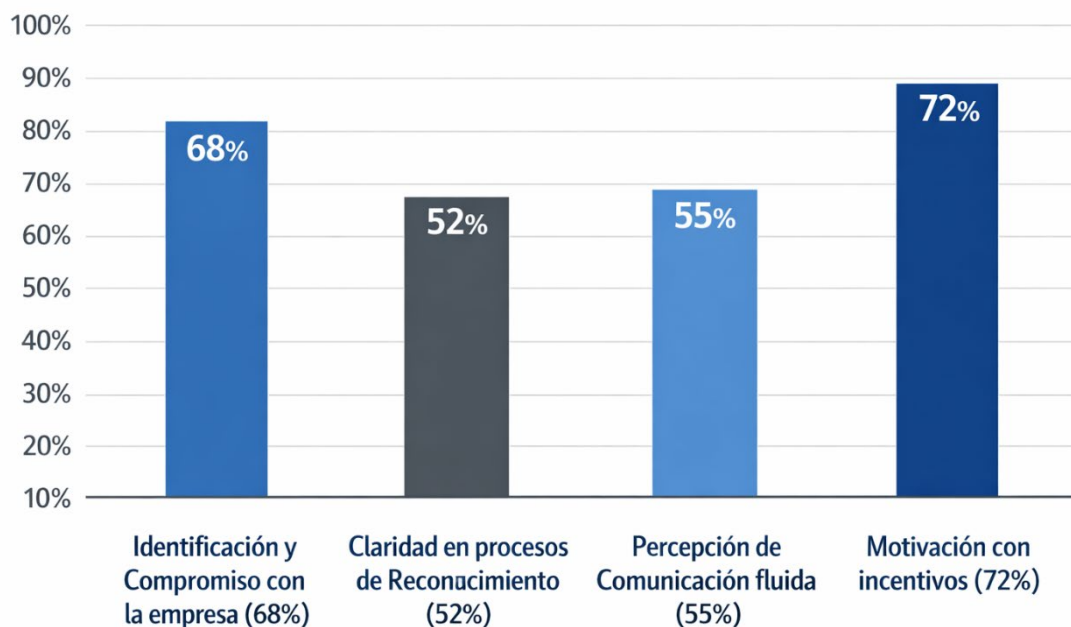
En relación con el clima organizacional, los resultados muestran una percepción generalmente positiva, aunque con diferencias marcadas entre dimensiones.

Aproximadamente el 68 por ciento de los colaboradores evaluados manifestó sentirse

identificado con la empresa y comprometido con el cumplimiento de sus funciones, lo que refleja un nivel aceptable de sentido de pertenencia.

Figura 1

Resultados de la dimensión de clima organizacional y sentido de pertenencia



Nota. La figura presenta el porcentaje de percepción positiva de los colaboradores frente a las dimensiones de compromiso con la empresa, reconocimiento laboral, comunicación interna y motivación mediante incentivos.

Sin embargo, solo el 52 por ciento considera que los procesos internos de reconocimiento y retroalimentación son claros y constantes, lo que evidencia una brecha entre el esfuerzo realizado y la percepción de valoración por parte de la organización. Este resultado confirma que, aunque existe compromiso, no siempre se traduce en satisfacción plena.

En cuanto al desempeño laboral, los datos obtenidos a partir del protocolo de evaluación diseñado indican que el promedio general de desempeño se ubicó en un nivel medio-alto, con una calificación promedio cercana a 3,7 sobre 5.

Tabla 2

Consolidado de promedios de evaluación del desempeño

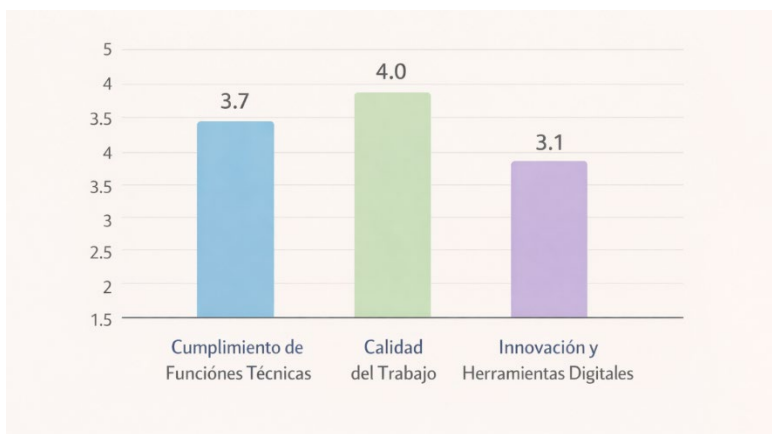
Competencia Evaluada	Calificación Promedio (Escala 1-5)
Cumplimiento de Funciones Técnicas	3.7
Calidad del Trabajo	4.0
Innovación y Herramientas Digitales	3.1

Nota. Promedios obtenidos tras la aplicación piloto del instrumento de evaluación.

Los mejores resultados se presentaron en los indicadores asociados al cumplimiento de funciones técnicas y calidad del trabajo, especialmente en el personal operativo y técnico de campo, donde más del 70 por ciento alcanzó niveles de desempeño entre bueno y excelente.

Figura 2

Promedios de evaluación del desempeño por competencias técnicas y digitales



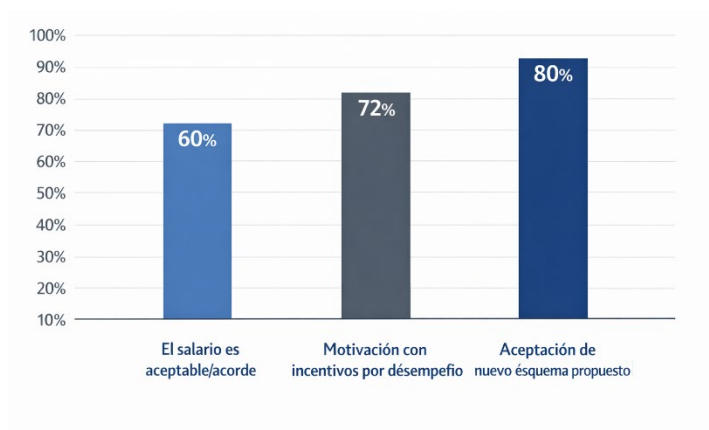
Nota. La figura presenta los promedios de evaluación del desempeño por competencias técnicas y digitales, calculados a partir de una escala de calificación de 1 a 5.

No obstante, los indicadores relacionados con innovación, adaptación al cambio y uso de herramientas digitales presentaron promedios más bajos, cercanos a 3,1, lo que sugiere oportunidades de mejora en procesos de capacitación y transformación digital.

El análisis de la satisfacción laboral evidenció que el salario y la estabilidad contractual son valorados como aceptables por cerca del 60 por ciento de los colaboradores, pero no constituyen el principal factor de motivación.

Figura 3

Percepción sobre compensación salarial y motivación por incentivos



Nota. La figura presenta los porcentajes de percepción de los colaboradores frente a la aceptabilidad del salario actual, la motivación por incentivos al desempeño y la aceptación de un nuevo esquema de compensación.

Los resultados de las encuestas muestran que aspectos como el reconocimiento del conocimiento técnico, la claridad en los roles y las oportunidades de aprendizaje tienen un peso significativo en la percepción de satisfacción.

Tabla 3

Relación entre compensación actual y esquemas de motivación propuestos

Pregunta Clave	De Acuerdo / Muy de Acuerdo
¿El salario es aceptable/acorde?	60%
¿Se motivaría más con incentivos por desempeño?	72%
Aceptación de nuevo esquema propuesto (Hipotético)	80%

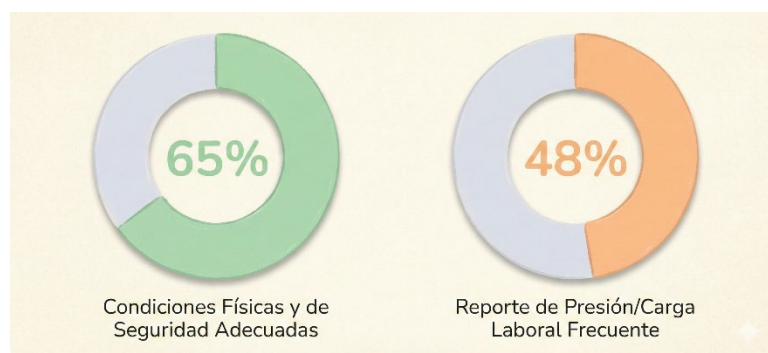
Nota. Los porcentajes reflejan la aceptación de los colaboradores frente a un nuevo modelo de compensación por desempeño.

De hecho, un 72 por ciento de los participantes afirmó que se sentiría más motivado si existiera una relación más directa entre su desempeño y beneficios adicionales, como incentivos, capacitaciones o reconocimientos no monetarios.

En lo referente al bienestar laboral, los resultados reflejan una percepción moderada. Cerca del 65 por ciento de los colaboradores considera que las condiciones físicas y de seguridad son adecuadas para el desarrollo de sus funciones, especialmente en lo relacionado con el trabajo en campo.

Figura 4

Evaluación de condiciones de bienestar y percepción de carga laboral



Nota. La figura presenta los porcentajes de percepción de los colaboradores frente a las condiciones físicas y de seguridad en el trabajo, así como al reporte de presión o carga laboral frecuente.

Sin embargo, un 48 por ciento manifestó sentir niveles frecuentes de carga laboral y presión por tiempos de respuesta, lo que se asocia directamente con el tipo de servicio que presta la empresa. Este dato resulta relevante, ya que evidencia la necesidad de integrar

estrategias de bienestar y prevención de riesgos psicosociales dentro de la gestión del desempeño y la compensación.

Tabla 4

Resultados de la dimensión de bienestar y factores de riesgo

Factor Evaluado	Porcentaje
Condiciones Físicas y de Seguridad Adecuadas	65%
Reporte de Presión/Carga Laboral Frecuente	48%

Nota. Los resultados muestran diferencias en la percepción de los factores asociados al bienestar laboral, particularmente entre las condiciones físicas de trabajo y la carga mental reportada por los colaboradores.

Los resultados cualitativos obtenidos a través de las entrevistas permitieron profundizar en estas percepciones. De manera recurrente, los colaboradores expresaron que el esfuerzo adicional, como la atención de fallas fuera del horario habitual o la resolución de problemas complejos, no siempre se ve reflejado en incentivos o reconocimientos claros. Esta situación genera una percepción de desgaste, especialmente en los equipos técnicos, y refuerza la idea de que la compensación actual cumple una función básica, pero no estratégica.

En relación con la compensación laboral, el análisis evidencia que esta se encuentra alineada con los mínimos legales y normativos, pero presenta una baja diferenciación según el desempeño. Los datos muestran que no existen mecanismos formales para vincular resultados sobresalientes con beneficios adicionales, lo que limita el impacto motivador de la compensación. A pesar de ello, cuando se planteó de manera hipotética un esquema de

compensación ligado al desempeño, más del 80 por ciento de los colaboradores manifestó una percepción positiva, asociándola con mayor justicia, motivación y compromiso.

Desde la perspectiva de la innovación y la transformación digital, los resultados indican que la empresa cuenta con una base tecnológica sólida en su operación, pero aún no traslada ese mismo nivel de digitalización a la gestión del talento humano. La mayoría de los procesos de evaluación y seguimiento se realizan de forma manual o informal, lo que dificulta la trazabilidad de los resultados y el análisis comparativo entre periodos. Este hallazgo refuerza la pertinencia del protocolo diseñado, el cual permite estructurar indicadores claros y abre la posibilidad de incorporar herramientas digitales en futuras etapas.

Tabla 5

Resultados esperados vs resultados obtenidos en clima organizacional

Aspecto evaluado	Resultado esperado	Resultado obtenido
Sentido de pertenencia	Alto nivel de identificación con la empresa, superior al 70 %	Nivel medio-alto de identificación, 68 % de los colaboradores se sienten comprometidos
Comunicación interna	Comunicación clara, fluida y constante entre áreas	Comunicación funcional, pero con vacíos en retroalimentación y seguimiento
Reconocimiento laboral	Percepción positiva del reconocimiento al desempeño	Reconocimiento percibido como insuficiente por el 48 % del personal

Relaciones interpersonales	Ambiente laboral colaborativo y respetuoso	Relaciones generalmente positivas, con tensiones en momentos de alta carga laboral
Clima general	Clima organizacional favorable	Clima aceptable, con oportunidades de mejora en motivación y bienestar

Nota. La comparación entre los resultados esperados y los resultados obtenidos permite identificar el nivel de coherencia entre las percepciones previstas y las percepciones reales de los colaboradores frente al clima organizacional, así como áreas susceptibles de mejora en comunicación, reconocimiento y motivación laboral.

Tabla 6

Resultados esperados vs resultados obtenidos en desempeño laboral

Dimensión del desempeño	Resultado esperado	Resultado obtenido
Cumplimiento de funciones	Alto cumplimiento de metas y responsabilidades	Cumplimiento medio-alto, promedio general de 3,7 sobre 5
Productividad	Productividad constante y estable	Buen nivel en áreas técnicas, variabilidad en carga laboral
Calidad del trabajo	Baja tasa de errores y reprocesos	Calidad técnica alta, con reprocesos puntuales en picos de demanda
Innovación y mejora	Participación activa en propuestas de mejora	Bajo nivel de innovación formal, promedio cercano a 3,1

Adaptación al cambio	Alta adaptación a nuevas herramientas y procesos	Adaptación moderada, necesidad de mayor capacitación digital
-----------------------------	--	--

Nota. La comparación entre los resultados esperados y los resultados obtenidos permite identificar fortalezas en el desempeño técnico, así como oportunidades de mejora en innovación, adaptación al cambio y transformación digital.

Tabla 7

Resultados esperados vs resultados obtenidos en compensación y bienestar laboral

Aspecto	Resultado esperado	Resultado obtenido
Compensación económica	Compensación alineada con desempeño	Compensación ajustada a lo legal, sin diferenciación por desempeño
Incentivos y beneficios	Existencia de incentivos variables	Ausencia de incentivos formales ligados al desempeño
Bienestar laboral	Bajo nivel de estrés y carga laboral controlada	48 % reporta alta carga laboral en momentos críticos
Seguridad y condiciones de trabajo	Condiciones seguras y adecuadas	65 % considera adecuadas las condiciones físicas y de seguridad
Motivación general	Alta motivación sostenida	Motivación moderada, dependiente del compromiso personal

Nota. Esta comparación permite evidenciar que la compensación cumple una función básica, pero no estratégica, y que el bienestar laboral requiere mayor atención preventiva.

En términos generales, los resultados confirman que existe una relación directa entre desempeño, bienestar y compensación en Sinergy Soluciones Integrales SAS. Los colaboradores con mejores niveles de desempeño tienden a mostrar mayor compromiso y

satisfacción, pero esta relación se ve debilitada cuando no existe un reconocimiento tangible o simbólico de su esfuerzo. Asimismo, se evidencia que el bienestar laboral actúa como un factor mediador, ya que condiciones de alta carga laboral sin estrategias de apoyo pueden afectar el desempeño, incluso en trabajadores altamente capacitados.

Conclusiones

El análisis desarrollado permite concluir que el clima organizacional en Sinergy Soluciones Integrales SAS constituye un pilar fundamental para el funcionamiento eficiente y sostenible de la empresa. La naturaleza de sus servicios tecnológicos, caracterizados por la atención continua, la resolución de incidencias y la alta exigencia técnica, hace que la coordinación, la comunicación y la confianza entre los colaboradores sean elementos indispensables. En este sentido, el clima organizacional no solo impacta el bienestar individual, sino que se refleja directamente en la calidad del servicio ofrecido a los clientes y en la imagen corporativa de la organización.

Se identificó que factores como el liderazgo, la comunicación interna, el reconocimiento del desempeño y las condiciones de trabajo influyen de manera significativa en la motivación y el compromiso del personal. Cuando estos elementos son percibidos de forma positiva, los colaboradores muestran mayor disposición para asumir responsabilidades, resolver problemas y trabajar en equipo. Por el contrario, la falta de retroalimentación, la sobrecarga laboral o la percepción de inequidad pueden generar desmotivación, incluso en trabajadores con alto nivel técnico y vocación profesional. Esto evidencia que el clima organizacional debe gestionarse de manera intencional y no dejarse al azar.

El análisis confirma que la satisfacción laboral en Sinergy trasciende los aspectos económicos y contractuales. Si bien el salario y la estabilidad son importantes, los

colaboradores valoran de manera especial el aprendizaje constante, el reconocimiento del conocimiento técnico y el respaldo institucional frente a las exigencias del trabajo. Las teorías clásicas de la motivación, como las de Maslow y Herzberg, siguen siendo pertinentes para comprender las necesidades básicas y los factores motivacionales; sin embargo, las teorías contemporáneas de gestión del talento humano resultan más acordes con la realidad actual de la empresa, al concebir al trabajador como un socio estratégico y no solo como un recurso operativo. De esta combinación surge la necesidad de un enfoque integral que equilibre condiciones justas con oportunidades de desarrollo profesional.

Se concluye que la medición del clima organizacional mediante instrumentos estructurados es una herramienta estratégica para la toma de decisiones en Sinergy. Las encuestas, entrevistas y cuestionarios permiten transformar percepciones individuales en información organizada y útil, facilitando la identificación de áreas críticas y la formulación de planes de mejora basados en evidencia. Además, la implementación de estrategias de comunicación interna innovadoras, como la divulgación de contenidos institucionales en formatos digitales, puede fortalecer la cultura organizacional, generar sentido de pertenencia y promover una mayor conciencia sobre la importancia del bienestar laboral.

Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan a continuación se formulan a partir de los resultados obtenidos en el proyecto y buscan fortalecer de manera progresiva la gestión del talento humano en Sinergy Soluciones Integrales SAS, considerando su realidad operativa, su tamaño organizacional y el contexto de transformación digital en el que se desenvuelve. Estas recomendaciones no pretenden plantear cambios abruptos, sino orientar mejoras sostenibles y aplicables en el corto y mediano plazo.

En primer lugar, se recomienda implementar de manera formal y gradual el protocolo de evaluación del desempeño diseñado en el proyecto, asegurando que todos los colaboradores conozcan claramente sus objetivos, indicadores y criterios de evaluación. La socialización del protocolo resulta clave para evitar percepciones de arbitrariedad y para que la evaluación sea entendida como una herramienta de mejora y no como un mecanismo de control. Es importante que los líderes de área reciban capacitación básica sobre cómo evaluar, retroalimentar y acompañar a sus equipos, fortaleciendo así la coherencia del proceso.

En relación con la compensación, se sugiere avanzar hacia un modelo mixto que combine compensación fija con incentivos variables asociados al desempeño. Estos incentivos no necesariamente deben ser exclusivamente económicos, sino que pueden incluir reconocimientos simbólicos, capacitaciones, días libres, flexibilidad horaria o acceso a proyectos especiales. Vincular de forma visible los resultados de la evaluación con beneficios concretos contribuirá a fortalecer la percepción de justicia organizacional y a incrementar la motivación y el compromiso del personal.

Desde la perspectiva del bienestar laboral, se recomienda integrar estrategias preventivas que permitan gestionar la carga laboral y el estrés, especialmente en el personal

técnico y operativo. La empresa puede implementar espacios periódicos de retroalimentación, pausas activas, jornadas de sensibilización sobre riesgos psicosociales y acciones de apoyo emocional. Estas medidas, aunque sencillas, pueden tener un impacto significativo en la reducción del desgaste laboral y en la mejora del clima organizacional.

En cuanto a la transformación digital, se recomienda iniciar la sistematización progresiva de los procesos de evaluación del desempeño y seguimiento del talento humano. El uso de herramientas digitales básicas, como formularios en línea, hojas de seguimiento o plataformas internas, permitirá mejorar la trazabilidad de los resultados, facilitar el análisis comparativo entre periodos y apoyar la toma de decisiones basada en datos. Esta recomendación se alinea con la naturaleza tecnológica de la empresa y contribuye a modernizar la gestión humana.

Asimismo, se sugiere fortalecer los procesos de comunicación interna relacionados con la gestión del desempeño, la compensación y el bienestar. Informar de manera clara y oportuna sobre los criterios de evaluación, los resultados generales y las acciones de mejora genera confianza y promueve una cultura de transparencia. La comunicación debe adaptarse a los diferentes perfiles del personal, considerando tanto al personal administrativo como al técnico de campo.

Otra recomendación relevante es promover una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo de competencias. A partir de los resultados de la evaluación del desempeño, la empresa puede identificar necesidades de capacitación técnica y de habilidades blandas, orientando acciones formativas que fortalezcan la adaptación al cambio, la innovación y el uso de nuevas tecnologías. Este enfoque no solo mejora el desempeño individual, sino que prepara a la organización para enfrentar los retos del crecimiento y la transformación digital.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional y del impacto de las estrategias implementadas. La medición continua permitirá ajustar el protocolo, los incentivos y las acciones de bienestar según la evolución de la empresa y las necesidades del personal. De esta manera, la gestión del talento humano se consolida como un proceso dinámico, estratégico y alineado con los objetivos organizacionales, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño, el bienestar laboral y la sostenibilidad de Sinergy Soluciones Integrales SAS.

Referencias

- Alles, M. (2017). Desempeño por competencias: Evaluación de 360°. Ediciones Granica.
<https://enriquecetupsicologia.com/e-learning/wp-content/uploads/2013/11/alles-martha-desempe%C3%B1o-por-competencias-de-360%C2%BA-completo.pdf>
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). Gestión de recursos humanos (8.ª ed.). Pearson Educación. https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/managing-human-resources/P200000005902/9780135638316?srsId=AfmBOopI5C_Ru5b5PvvR04YRwFx0SK7fyGpgHNhll0KVUHUZ73w7xfB
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2000). Desde el 'burnout' al 'engagement': ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
<https://journals.copmadrid.org/jwop/art/7c590f01490190db0ed02a5070e20f01>
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano.
<https://www.alianzaeditorial.es/libro/gestion-del-talento-humano/>
- Gómez, C., & Calderón, G. (2019). Clima organizacional y bienestar laboral en las empresas. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225030711005>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
https://books.google.com.co/books/about/The_Motivation_to_Work.html?id=KYhB-B6kfSMC&redir_esc=y
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
https://archive.org/details/motivationperson00masl_0

Organización Internacional de Normalización. (2010). ISO 26000: Guía sobre
responsabilidad social. <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional.
<https://www.pearson.com/latin-america/educacion-superior>

Ministerio del Trabajo. (2015). Decreto 1072 de 2015 – Sistema de Gestión de Seguridad y
Salud en el Trabajo. <https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/decretos/2015>

Anexos

Anexo 1. Instrumento de Encuesta de Clima Organizacional

Empresa: Sinergy Soluciones Integrales SAS Objetivo: Evaluar la percepción de los colaboradores sobre el clima organizacional, la compensación, el bienestar y el desempeño para identificar oportunidades de mejora. Confidencialidad: La información recolectada es totalmente anónima y será utilizada con fines estrictamente académicos y de mejora organizacional.

INSTRUCCIONES: Por favor, marque con una X la opción que mejor refleje su opinión frente a cada afirmación, utilizando la siguiente escala:

(1) Muy en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(3) Indiferente

(4) De acuerdo

(5) Muy de acuerdo

I. SENTIDO DE PERTENENCIA Y LIDERAZGO

Me siento orgulloso de trabajar en Sinergy Soluciones Integrales SAS.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

Entiendo claramente cómo mis funciones contribuyen a los objetivos de la empresa.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

Mi jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo y la confianza.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

II. RECONOCIMIENTO Y COMUNICACIÓN

4. Recibo retroalimentación clara y constante sobre mi desempeño.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

5. La empresa cuenta con mecanismos claros para reconocer el buen desempeño.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

6. La comunicación entre las áreas (técnica, administrativa, comercial) es fluida.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

III. COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

7. Considero que mi salario actual es acorde a mis responsabilidades y funciones. (1)___

(2)___ (3)___ (4)___ (5)___

8. Me sentiría más motivado/a si existieran incentivos (bonos, beneficios) ligados a mi rendimiento. (1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

9. Considero justo el sistema de pagos y beneficios actual de la empresa.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

IV. BIENESTAR Y CONDICIONES DE TRABAJO

10. Las condiciones físicas y de seguridad son adecuadas para realizar mi labor (oficina o campo). (1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

11. Siento que la carga laboral está distribuida de manera equilibrada.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

12. Siento frecuentemente presión excesiva por los tiempos de respuesta.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

V. TRANSFORMACIÓN DIGITAL E INNOVACIÓN

13. Cuento con las herramientas digitales necesarias para realizar mi trabajo eficientemente.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

14. La empresa promueve la capacitación en nuevas tecnologías.

(1)___ (2)___ (3)___ (4)___ (5)___

Anexo 2. Protocolo práctico de evaluación del desempeño (Propuesta Sinergy SAS)

El presente protocolo ha sido diseñado específicamente para el contexto operativo de Sinergy Soluciones Integrales SAS. Se estructura como una herramienta técnica y práctica que permite evaluar el desempeño de manera objetiva, facilitando la toma de decisiones administrativas sin requerir una carga burocrática excesiva.

Objetivo del protocolo

El objetivo principal es evaluar de forma sencilla y clara cómo está trabajando cada colaborador, identificar qué hace bien, qué debe mejorar y usar esa información para tomar decisiones concretas sobre compensación, beneficios y desarrollo. No se busca castigar, sino mejorar resultados, fortalecer el compromiso y reducir problemas como el bajo rendimiento, el ausentismo o la rotación. Al mismo tiempo, el protocolo permite que la empresa tenga criterios claros y evite decisiones improvisadas o percibidas como injustas.

Indicadores de desempeño

Los indicadores se definen a partir del cargo y de las funciones reales que cumple la persona. En la práctica, se trabajan cuatro aspectos básicos. El primero es el cumplimiento de funciones, es decir, si la persona realiza las tareas asignadas y cumple los objetivos del puesto. El segundo es la calidad del trabajo, que se observa en errores, retrabajos, atención al detalle y cumplimiento de tiempos. El tercero es el comportamiento laboral, relacionado con puntualidad, responsabilidad, trabajo en equipo y actitud frente a la organización. El cuarto es el aporte al clima laboral, que incluye la forma de comunicarse, el respeto y la colaboración con los demás. Estos indicadores se califican de forma simple, usando escalas cortas que permitan comparar resultados sin complicaciones.

Dimensión evaluada	Indicador técnico	Definición operativa	Método de medición	Escala de evaluación	Fuente de información
Cumplimiento de objetivos	Grado de cumplimiento de metas del cargo	Nivel en el que el colaborador alcanza los objetivos y responsabilidades definidas para su puesto en el periodo evaluado	Comparación entre metas planificadas y resultados alcanzados	1 a 5 (Muy bajo a Excelente)	Plan de trabajo, informes de gestión, registros operativos
Productividad	Índice de productividad individual	Relación entre el volumen de trabajo realizado y el tiempo o recursos asignados	Análisis de resultados frente a tiempos estándar	1 a 5	Reportes de producción, control de tareas

Calidad del trabajo	Tasa de errores o reprocesos	Frecuencia con la que el colaborador comete errores que requieren corrección o generan retrabajo	Registro de fallos, devoluciones o ajustes	1 a 5	Informes de calidad, supervisión directa
Eficiencia operativa	Cumplimiento de tiempos y procedimientos	Capacidad para ejecutar tareas dentro de los plazos y lineamientos establecidos	Observación directa y revisión de cronogramas	1 a 5	Cronogramas, manuales de procesos
Competencias técnicas	Dominio de conocimientos del cargo	Nivel de manejo de habilidades y conocimientos técnicos necesarios para el puesto	Evaluación del jefe directo y evidencias de desempeño	1 a 5	Observación, resultados del trabajo

Competencias blandas	Trabajo en equipo y comunicación	Capacidad para interactuar de forma efectiva, colaborar y comunicarse adecuadamente	Observación y retroalimentación	1 a 5	Jefe directo, pares
Comportamiento laboral	Puntualidad y asistencia	Grado de cumplimiento de horarios, asistencia y permanencia en el puesto	Registro de asistencia y puntualidad	1 a 5	Control de asistencia
Compromiso organizacional	Responsabilidad y actitud frente al trabajo	Disposición del colaborador para asumir responsabilidades y aportar	Evaluación cualitativa estructurada	1 a 5	Jefe directo, entrevistas

		al logro			
		organizacional			
Clima y convivencia	Respeto y relaciones interpersonal es	Forma en que el colaborador se relaciona con compañeros y superiores	Observación y reportes internos	1 a 5	Encuestas internas, supervisión
Adaptación e innovación	Capacidad de adaptación al cambio	Disposición para aprender, usar nuevas herramientas y ajustarse a cambios organizacional es	Seguimiento a procesos de cambio	1 a 5	Informes de capacitación, observación

La escala de 1 a 5 se utiliza para estandarizar la evaluación y facilitar la comparación de resultados. Un valor de 1 indica desempeño muy por debajo de lo esperado, con incumplimientos frecuentes. El valor 3 representa un desempeño aceptable, donde se cumplen las funciones básicas del cargo. El valor 5 corresponde a un desempeño sobresaliente, con resultados superiores, calidad constante y alto compromiso.

Uso de los indicadores en el protocolo

Cada indicador no se evalúa de manera aislada, sino como parte de un conjunto. Para efectos prácticos, se recomienda asignar mayor peso a los indicadores de cumplimiento de objetivos, productividad y calidad del trabajo, ya que están directamente relacionados con los resultados del cargo. Los indicadores de comportamiento, competencias y clima complementan el análisis y permiten una visión integral del desempeño.

Métodos de evaluación

La evaluación se realiza principalmente por el jefe directo, ya que es quien observa el trabajo diario. Se utiliza una ficha de evaluación corta, con los indicadores definidos y un espacio para observaciones. A esto se suma una breve conversación de retroalimentación, donde se explican los resultados al colaborador, se escuchan sus comentarios y se acuerdan mejoras. En algunos casos, especialmente cuando hay conflictos o dudas, se puede complementar con la opinión de otro supervisor o del área administrativa, para evitar sesgos. No se recomienda iniciar con evaluaciones complejas tipo 360 si la empresa no está preparada para ello.

Frecuencia de evaluación

La evaluación formal se realiza cada seis meses. Este periodo permite ver resultados reales sin generar carga excesiva. Adicionalmente, se sugiere un seguimiento informal trimestral, que no implica calificación, sino una charla corta para revisar avances, dificultades y ajustar objetivos si es necesario. Para trabajadores nuevos, se realiza una

evaluación inicial al cumplir tres meses, enfocada en adaptación, aprendizaje y desempeño básico del cargo.

Vinculación con compensación y beneficios

Los resultados de la evaluación se usan directamente para definir decisiones de compensación. Cuando el desempeño es alto, el colaborador puede acceder a incentivos económicos, bonificaciones por cumplimiento de metas o aumentos salariales, según las posibilidades de la empresa. Si el desempeño es adecuado, se mantienen las condiciones actuales y se refuerzan con beneficios no monetarios como capacitaciones, reconocimientos internos o mayor flexibilidad. En casos de bajo desempeño, no se aplican sanciones automáticas, sino planes de mejora que incluyen acompañamiento, capacitación o reasignación de funciones. Solo si el bajo desempeño es reiterado y no hay mejora, se toman decisiones administrativas, siempre respetando la normativa laboral.

Seguimiento y uso de los resultados

Los resultados de las evaluaciones no se archivan sin más. Se analizan de manera general para identificar fallas comunes, necesidades de capacitación y oportunidades de mejora en los procesos. Esta información sirve para ajustar planes de formación, mejorar el clima laboral y fortalecer la gestión del talento. Además, se comunica de forma clara a los trabajadores cómo se usan los resultados, lo que genera confianza y percepción de justicia en el sistema.