



Bienestar laboral y su Incidencia en la Gestión del Talento Humano en la Terminal de Transporte
de Buenaventura (2025)

Paola Corina Lucumí Ramírez ID 648465

Jhon Alexander Valverde Ocoro ID 817552

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Centro Occidente (Sur Occidente)

Centro Universitario Buenaventura (Valle del Cauca)

Programa Especialización en Gerencia del Talento Humano

mayo de 2026

Bienestar laboral y su Incidencia en la Gestión del Talento Humano en la Terminal de Transporte
de Buenaventura (2025)

Paola Corina Lucumí Ramírez ID 648465

Jhon Alexander Valverde Ocoro ID 817552

Monografía presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia del
Talento Humano

Asesor(a)

Luz Stella Díaz Benítez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Centro Occidente (Sur Occidente)

Centro Universitario Buenaventura (Valle del Cauca)

Programa Especialización en Gerencia del Talento Humano

mayo de 2026

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, quienes, con su apoyo incondicional, paciencia y motivación constante hicieron posible culminar este proceso académico. A cada persona que creyó en nosotros y nos acompañó en los momentos de mayor exigencia, gracias por ser parte de este logro.

Paola Corina Lucumí Ramírez
Jhon Alexander Valverde Ocoro

Agradecimientos

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a la docente Luz Stella Díaz Benítez, tutora de este trabajo de grado, por su orientación académica, su exigencia y su compromiso con nuestra formación a lo largo la Especialización en Gerencia del Talento Humano. Agradecemos igualmente a la Terminal de Transporte de Buenaventura y a sus colaboradores por abrir sus puertas y facilitar la información necesaria para el desarrollo de esta investigación. A la Corporación Universitaria Minuto de Dios por brindarnos el espacio académico para crecer profesionalmente. Y a nuestras familias, por su apoyo y comprensión durante todo este proceso.

Paola Corina Lucumí Ramírez
Jhon Alexander Valverde Ocoro

Contenido

Resumen	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
1 CAPÍTULO 1. FUNDAMENTACIÓN DEL ESTUDIO.....	10
1.1 Planteamiento del problema	10
1.2 Pregunta de investigación.....	12
1.3 Árbol de problema	12
1.4 Objetivo general.....	13
1.5 Objetivos específicos	13
1.6 Árbol de Objetivos	14
1.7 Justificación del estudio	15
1.8 Alcances del estudio	16
1.9 Delimitaciones del estudio.....	16
2 CAPÍTULO 2. MARCOS DE REFERENCIA.....	18
2.1 Antecedentes	18
2.2 Marco teórico	19
2.3 Marco conceptual	21
2.4 Marco Legal.....	22
2.5 Marco Ambiental	23
3 CAPÍTULO 3. METODOLOGIA	24
3.1 Tipo de estudio	24
3.2 Enfoque metodológico.....	24
3.3 Fuentes de información	25
3.4 Unidad de análisis	26
3.5 Consideraciones éticas.....	28
3.6 Instrumentos y operacionalización.....	29
3.6.1 Categorías y subcategorías de análisis.....	30
3.6.2 Matriz categorial	32
3.6.3 Instrumento 1 Encuesta Descriptiva.....	34

3.6.4	Instrumento 2: Guía de entrevista semiestructurada.	36
3.7	Validación y pilotaje del instrumento.	37
3.7.1	Instrumento ajustado	37
3.7.2	Evidencia de validación.....	38
3.7.3	Estrategia de pilotaje	38
3.7.4	Resultados del pilotaje.....	38
3.7.5	Versión preliminar validada	39
3.8	Plan de análisis.....	39
3.8.1	Análisis de la encuesta descriptiva	39
3.8.2	Análisis de la entrevista semiestructurada	41
3.8.3	Triangulación.....	42
4	CAPÍTULO 4. PROPUESTA DE MEJORA	46
4.1	Nombre de la propuesta	46
4.2	Objetivo de la propuesta	46
4.3	Justificación.....	46
4.4	Descripción de la propuesta	47
4.4.1	Componente 1 Fortalecimiento de la comunicación organizacional	47
4.4.2	Componente 2 Sistema de reconocimiento organizacional	48
4.4.3	Componente 3 Plan de desarrollo profesional	48
4.4.4	Componente 4 Política de regulación de pagos	49
4.5	Resultados esperados	50
4.6	Factibilidad y viabilidad de la propuesta	51
4.6.1	Factibilidad.....	51
4.6.2	Viabilidad de la propuesta	51
4.7	Cronograma estructurado	52
4.8	Presupuesto estimado.	53
5	CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
5.1	Conclusiones	55
5.2	Recomendaciones.....	57
5.3	Líneas futuras de investigación.....	58
	Referencias.....	60
	Anexos.....	61

Resumen

Esta investigación tuvo como propósito analizar el bienestar laboral y su incidencia en la gestión del talento humano en la Terminal de Transporte de Buenaventura durante el año 2025. El estudio surgió a partir de la identificación de debilidades concretas en la organización: demoras recurrentes en el pago de honorarios a trabajadores vinculados por contratos de prestación de servicios, comunicación limitada desde el área de talento humano y escasas oportunidades de desarrollo profesional para el personal.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo descriptivo que incorpora elementos cuantitativos de carácter exploratorio. La población objeto de estudio estuvo conformada por 14 empleados del área operativa de la Terminal, y la muestra se determinó mediante la aplicación de la fórmula estadística para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 20%, lo que arrojó una muestra de 8 trabajadores encuestados. Adicionalmente, se realizó una entrevista semiestructurada a la jefa administrativa y financiera de la entidad.

Los resultados evidenciaron niveles satisfactorios de motivación y satisfacción con el cargo, con promedios superiores a 4.0, mientras que la comunicación organizacional y el desarrollo profesional fueron los aspectos con mayor percepción de neutralidad entre los encuestados. A partir de estos hallazgos se formuló un programa integral de bienestar laboral estructurado en cuatro componentes estratégicos: fortalecimiento de la comunicación organizacional, sistema de reconocimiento, plan de desarrollo profesional y política de regularización de pagos, con el propósito de mejorar las condiciones de bienestar y fortalecer la gestión del talento humano en la organización.

Palabras clave: bienestar laboral, gestión del talento humano, satisfacción laboral, clima organizacional, motivación, desarrollo profesional, Terminal de Transporte de Buenaventura.

Abstract

This research aimed to analyze occupational well-being and its impact on human talent management at the Terminal de Transporte de Buenaventura during 2025. The study emerged from the identification of concrete weaknesses within the organization: recurring delays in the payment of fees to workers hired under service provision contracts, limited communication from the human talent department, and scarce professional development opportunities for the staff.

The research was conducted under a qualitative descriptive approach incorporating exploratory quantitative elements. The study population consisted of 14 operational employees of the Terminal, and the sample size was determined through the application of the finite population formula, with a 90% confidence level and a 20% margin of error, resulting in a sample of 8 surveyed workers. Additionally, a semi-structured interview was conducted with the administrative and financial manager of the organization.

The results revealed satisfactory levels of motivation and job satisfaction, with averages above 4.0, while organizational communication and professional development were identified as the aspects with the highest perception of neutrality among respondents. Based on these findings, a comprehensive occupational well-being program was formulated, structured around four strategic components: strengthening organizational communication, a recognition system, a professional development plan, and a payment regularization policy, with the purpose of reinforcing well-being conditions and improving human talent management within the organization.

Keywords: occupational well-being, human talent management, job satisfaction, organizational climate, motivation, professional development, Terminal de Transporte de Buenaventura.

Introducción

El bienestar laboral es un aspecto fundamental dentro de las organizaciones, ya que influye directamente en el desempeño, la motivación y la satisfacción de los trabajadores. Cuando los empleados cuentan con condiciones laborales adecuadas y un ambiente de trabajo favorable, es más probable que desarrollen sus actividades de manera eficiente y con mayor compromiso. En este sentido, el área de talento humano cumple un papel determinante en la implementación de estrategias que promuevan el bienestar de los colaboradores y fortalezcan su sentido de pertenencia con la organización.

En la Terminal de Transporte de Buenaventura, entidad que cumple una función clave en la movilidad de personas y en la prestación del servicio de transporte intermunicipal de la ciudad, trabajan 14 empleados en el área operativa que desempeñan funciones administrativas, operativas y de apoyo. Analizar cómo las condiciones de bienestar laboral influyen en la gestión del talento humano dentro de esta organización resulta no solo pertinente sino necesario, dado que las debilidades identificadas en sus prácticas de gestión humana están incidiendo directamente en la motivación, la satisfacción y el compromiso de sus colaboradores.

Por ello, esta investigación buscó analizar el bienestar laboral y su incidencia en la gestión del talento humano de la Terminal de Transporte de Buenaventura durante el año 2025, con el fin de comprender cómo se están desarrollando estas prácticas dentro de la organización y proponer estrategias concretas de mejora que respondan a las necesidades reales de los trabajadores.

1 CAPÍTULO 1. FUNDAMENTACIÓN DEL ESTUDIO

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad, las organizaciones reconocen que el bienestar laboral es un factor fundamental para el adecuado funcionamiento de las empresas y para el desarrollo de los trabajadores dentro de su entorno laboral. El bienestar laboral se relaciona con las condiciones físicas, emocionales y sociales que influyen en la satisfacción, motivación y desempeño de los empleados. Cuando los trabajadores cuentan con un ambiente laboral adecuado, se sienten valorados y apoyados por la organización, lo cual contribuye a mejorar su productividad y compromiso con las actividades que realizan.

En este sentido, el área de talento humano desempeña un papel importante en la creación e implementación de estrategias que promuevan el bienestar de los colaboradores dentro de las organizaciones. La gestión del talento humano no solo se encarga de procesos administrativos como la contratación o el pago de salarios, sino que también busca fortalecer el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, fomentar un ambiente laboral positivo y promover condiciones que favorezcan la calidad de vida en el trabajo.

Sin embargo, en muchas organizaciones aún existen dificultades relacionadas con la implementación de programas de bienestar laboral que respondan de manera adecuada a las necesidades de los trabajadores. En algunos casos, las empresas no cuentan con estrategias claras o suficientes para promover el bienestar de los empleados, lo cual puede generar problemas como desmotivación, bajo rendimiento laboral, estrés y poca satisfacción en el trabajo.

En el caso de la Terminal de Transporte de Buenaventura, esta organización cumple una función importante dentro de la ciudad, ya que permite la movilidad de personas y el desarrollo de actividades relacionadas con el transporte y los servicios asociados. Dentro de esta entidad

trabajan diferentes colaboradores que desempeñan funciones administrativas, operativas y de atención al público, por lo que resulta fundamental garantizar condiciones laborales adecuadas que favorezcan el bienestar de los trabajadores y el cumplimiento eficiente de sus funciones.

No obstante, es posible que dentro de la organización se presenten algunas limitaciones en relación con el desarrollo de estrategias orientadas al bienestar laboral. Estas limitaciones pueden estar relacionadas con la falta de programas estructurados de bienestar, la poca identificación de las necesidades de los trabajadores o la escasa comunicación entre el área de talento humano y los colaboradores. Cuando estas situaciones se presentan, pueden afectar el ambiente laboral y la forma en que los trabajadores desarrollan sus actividades.

Además, la ausencia o debilidad de estrategias de bienestar laboral puede generar diversas consecuencias dentro de la organización. Entre ellas se encuentran la disminución de la motivación de los trabajadores, un menor compromiso con la empresa, dificultades en el desempeño de las funciones asignadas e incluso conflictos o insatisfacción laboral. Estas situaciones no solo afectan a los trabajadores, sino también al funcionamiento general de la organización, ya que el talento humano es uno de los recursos más importantes para el logro de los objetivos institucionales.

En el caso determinado de la Terminal de Transporte de Buenaventura, la situación analizada es concreta, palpable y comprobable. La entidad cuenta con 14 empleados en el área operativa, que constituyen la población objeto de este estudio, distribuidos entre personal administrativo, operativo y de apoyo, cuenta con un área de talento humano que gestiona las condiciones laborales del personal que tiene vínculos de carácter legal, no obstante, se ha encontrado que un número significativo de trabajadores vinculados mediante contratos de prestación de servicios presentan continuas demoras en el pago de sus honorarios, situación que impacta su estabilidad económica y la construcción de su bienestar en la organización. Esta

situación, que por sí sola no debe calificarse como un hecho fortuito, denota una debilidad estructural en la gestión del talento humano que repercute en la motivación, la satisfacción y el compromiso de los colaboradores con la entidad. Es en este marco de situación donde se justifica analizar el bienestar laboral y su impacto en la gestión del talento humano de la Terminal de Transporte de Buenaventura para el año 2025.

Como resultado de lo anterior, cabe realizar el análisis del bienestar laboral y el impacto en la gestión del Talento Humano en la Terminal de Transporte de Buenaventura durante el año 2025. Este estudio busca analizar y comprender de qué forma las condiciones laborales y las políticas de bienestar laboral afectan el rendimiento, la motivación y la satisfacción de los trabajadores, así como el funcionamiento de la organización en general.

1.2 Pregunta de investigación

¿De qué manera el bienestar laboral influye en la gestión del talento humano de los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura durante el periodo 2025?

1.3 Árbol de problema

Problema central

Limitaciones en las estrategias de bienestar laboral que afectan la gestión del talento humano en la Terminal de Transporte de Buenaventura.

Causas

- Falta de programas estructurados de bienestar laboral.
- Escasa comunicación entre trabajadores y área de talento humano.
- Poca identificación de las necesidades de los empleados.

- Limitadas estrategias para mejorar el ambiente laboral.

Consecuencias

- Disminución de la motivación laboral.
- Bajo rendimiento de los trabajadores.
- Menor compromiso con la organización.
- Posibles conflictos o insatisfacción laboral.

1.4 Objetivo general

Comprender como las condiciones de bienestar laboral influyen en la gestión del talento humano y en la satisfacción de los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura, a partir de la experiencia y la percepción de los trabajadores dentro de su contexto organizacional.

1.5 Objetivos específicos

- Caracterizar las condiciones actuales de bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura, a partir de la percepción de los trabajadores.
- Analizar la relación entre las condiciones de bienestar laboral y la satisfacción de los trabajadores dentro de la empresa.
- Evaluar la influencia del bienestar laboral en la gestión del talento humano y en la satisfacción de los trabajadores. (motivación y desempeño)

- Diseñar estrategias de mejora orientadas a fortalecer el bienestar laboral como elemento clave para optimizar la gestión del talento humano y elevar la satisfacción de los trabajadores.

1.6 Árbol de Objetivos

Objetivo central

Fortalecer el bienestar laboral para mejorar la gestión del talento humano y la satisfacción de los trabajadores de la Terminal de transporte de Buenaventura (2025).

Diagnóstico organizacional

Identificar las condiciones actuales de bienestar laboral en la empresa.

Comprensión de la experiencia del trabajador.

Analizar los factores que inciden en la satisfacción de los trabajadores.

Análisis del impacto organizacional

Determinar la relación entre el bienestar laboral, el desempeño, motivación y el clima organizacional de los trabajadores de la Terminal.

Diseño de estrategias

Plantear acciones de mejoras enfocadas en fortalecer el bienestar laboral.

Resultados esperados

- Mayor satisfacción y compromiso de los trabajadores
- Mejora del clima organizacional
- Incremento en el desempeño laboral
- Reducción de problemáticas en la empresa.

1.7 Justificación del estudio

La presente investigación es importante desde el ámbito social, ya que el bienestar laboral influye directamente en la calidad de vida de los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura. Analizar este aspecto permite identificar las condiciones que afectan la motivación, la satisfacción y el desempeño de los colaboradores dentro de su entorno laboral.

Este estudio puede beneficiar a los trabajadores al evidenciar sus necesidades y proponer estrategias que contribuyan a mejorar su ambiente laboral. De igual manera, impacta de forma indirecta a la comunidad, debido a que un personal más motivado y comprometido brinda un mejor servicio a los usuarios de la terminal, fortaleciendo así la calidad en la atención y el funcionamiento de la organización.

Justificación académica

Desde el punto de vista académico, esta investigación aporta al conocimiento en el área de la gestión del talento humano, especialmente en lo relacionado con el bienestar laboral y su influencia en la satisfacción y desempeño de los trabajadores.

El estudio permitirá generar información relevante sobre cómo las condiciones laborales influyen en el comportamiento organizacional, aportando elementos de análisis que pueden ser utilizados en futuras investigaciones. Además, contribuye a la formación profesional al aplicar conceptos teóricos en un contexto real, fortaleciendo el aprendizaje en el campo de los recursos humanos.

Justificación organizacional

La investigación posee una justificación organizacional, ya que se desarrolla en la Terminal de Transporte de Buenaventura. Este estudio permitirá a la organización identificar posibles debilidades en

sus estrategias de bienestar laboral y reconocer oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

Los resultados pueden servir como base para la implementación de acciones que fortalezcan el ambiente laboral, mejoren la comunicación interna y aumenten la motivación de los trabajadores, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos organizacionales y al mejoramiento del desempeño general de la entidad.

1.8 Alcances del estudio

El presente estudio tiene como alcance analizar las condiciones de bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura y su incidencia en la gestión del talento humano y la satisfacción de los trabajadores.

Asimismo, busca identificar los factores que influyen en el bienestar laboral, evaluar su impacto en la motivación y el desempeño de los colaboradores, y proponer estrategias de mejora que permitan fortalecer el ambiente laboral y optimizar la gestión del talento humano dentro de la Terminal de Transporte de Buenaventura.

1.9 Delimitaciones del estudio

La investigación se delimita al análisis del bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura durante el año 2025.

En cuanto a la delimitación poblacional, el estudio se centrará en los trabajadores de la entidad, incluyendo personal administrativo, operativo y de apoyo. A nivel temático, se enfocará exclusivamente en el bienestar laboral y su relación con la gestión del talento humano y la satisfacción de los trabajadores,

dejando por fuera otros aspectos organizacionales que no estén directamente relacionados con estas variables.

2 CAPÍTULO 2. MARCOS DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes

A nivel Nacional: En el contexto de Colombia, el estado del bienestar laboral ha transitado de una práctica operativa vinculada a la salud ocupacional a convertirse en una estrategia integral de la gestión del talento humano. Esta transformación ha sido documentada en diversas investigaciones que demuestran cómo afecta las variables organizacionales más relevantes, tales como la satisfacción, la motivación y el rendimiento de los trabajadores.

Sierra Corrales (2016) analiza el bienestar desde la elaboración de estrategias prácticas en organizaciones pequeñas del sector servicios. Este contexto enriquece la comprensión del fenómeno y refuerza la importancia de estudiar el bienestar laboral en organizaciones como la Terminal de Transporte de Buenaventura, donde los recursos son escasos y, a la vez, la necesidad de gestionar estratégicamente el talento humano es igualmente importante.

A nivel Internacional:

El bienestar en el trabajo ha sido ampliamente investigado en la literatura científica para diferentes contextos, hasta el punto de consolidarse como un factor estratégico de la gestión del talento humano. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019) ha constatado que la vigencia de entornos laborales saludables y dignos influye en el rendimiento, en la permanencia del talento y en la calidad de vida de los trabajadores, estableciendo un vínculo directo entre las condiciones laborales y el rendimiento organizacional.

Desde el ámbito académico internacional, diversas investigaciones han demostrado que el bienestar laboral actúa como un mecanismo que activa el rendimiento de los colaboradores, destacando

que el equilibrio entre la vida laboral y personal influye de forma indirecta en la productividad. Esta visión es coherente con la perspectiva cualitativa descriptiva que orienta la presente investigación, al comprender el bienestar no tanto como un resultado deseable, sino como una condición estratégica en la cual el desarrollo organizacional se hace posible.

Los antecedentes revisados permiten evidenciar que el bienestar laboral en Colombia ha crecido de forma importante como objeto de estudio, si bien persisten vacíos importantes en su aplicación práctica en organizaciones del sector servicios y en contextos específicos como las terminales de transporte, lo que justifica la relevancia y actualidad de la presente investigación.

2.2 Marco teórico

El bienestar laboral se establece como uno de los elementos constitutivos más relevantes dentro de la dirección organizacional actual, ya que repercute de forma directa tanto en la calidad de vida de los trabajadores como en su conducta dentro de las organizaciones. Para llegar a dicha comprensión teórica, hay que recurrir a las visiones que pueden ser complementarias entre voces que den respuesta a la complejidad que presenta el fenómeno en cada uno de los contextos organizacionales específicos.

Bienestar laboral y condiciones de trabajo De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), el bienestar en el trabajo sería la suma de la cantidad de condiciones de tipo físico, psicológico y social que tiene la posibilidad de tener el trabajador en el ejercicio de sus funciones en un entorno que sea digno, seguro y favorecedor del desarrollo integral. Esta definición va más allá del planteamiento simplista que lo limite a la ausencia de riesgos laborales, para colocarlo en el marco de un estado activo que tiene que ser promovido de forma intencionada y sistemática por parte de la organización a través de sus políticas y prácticas de gestión humana.

Gestión del talento humano como variable estratégica

Desde el plano de la gestión de las organizaciones, Chiavenato (2002) opina que el talento humano es el valor mayor que posee cualquier organización, y que la gestión del mismo es mucho más que la gestión administrativa del talento humano, sino que es una función estratégica, encaminada hacia el desarrollo de la totalidad de las personas. Para Chiavenato, una gestión del talento humano que busca el bienestar es garantizar las condiciones físicas, el desarrollo profesional, la acción del reconocimiento y la comunicación entre la organización y los empleados. Por ello, el área de talento humano responde principalmente al diseño de programas de bienestar que den respuesta a las necesidades reales de los trabajadores y fortalezcan el compromiso con las organizaciones.

Desarrollo del talento y satisfacción en el puesto de trabajo

Hilario Gómez (2019) manifiesta que la evolución del talento en el trabajo es un proceso que va más allá de realizar una capacitación técnica, implicando la estimulación de la creatividad, la potenciación de las competencias personales, así como la creación de condiciones que posibiliten al trabajador desenvolverse y desplegar su potencial al máximo. Tal y como expresa esta autora, cuando las organizaciones apuestan por el desarrollo del talento de sus trabajadores, aparte de contribuir a mantener un correcto desempeño, también eleva su nivel de satisfacción y sentido de pertenencia con la organización, lo cual tiene un efecto positivo en el clima que se desarrolle y en los resultados institucionales.

Clima organizacional y su medición

Respecto al clima organizacional, Méndez Álvarez (2006, p. 25) lo define así: "El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, generado y hecho perceptible por las personas a partir de las condiciones que encuentran en sus conductas de interacción social y del despliegue de la estructura organizacional.". Para este autor, el clima organizacional no es un fenómeno estático, sino por el contrario, un fenómeno dinámico que se edifica y se transforma constantemente a partir de las

experiencias cotidianas del personal que trabaja en un lugar determinado y sus interrelaciones con la organización, con sus compañeros y con sus superiores. También desarrolló el instrumento IMCOC, el cual ha sido específicamente creado para medir el clima organizacional en las empresas colombianas, lo que lo convierte en un referente especialmente pertinente para esta investigación dada la nacionalidad de esta.

Enfoque metodológico para el estudio del bienestar laboral

Finalmente, desde el punto de vista metodológico Creswell (2014) plantea que el estudio de fenómenos organizacionales complejos como el bienestar laboral exige enfoques que permitan captar tanto la dimensión objetiva de las condiciones de trabajo como la subjetiva de las experiencias de los trabajadores. Este tipo de perspectiva avala la decisión metodológica de esta investigación de combinar una encuesta de carácter descriptivo con una guía de entrevista semiestructurada, garantizando que el fenómeno estudiado en la Terminal de Transporte de Buenaventura adoptaría una comprensión más integral.

2.3 Marco conceptual

Definiremos para la presente investigación los siguientes conceptos clave.

Bienestar Laboral: Conjunto de condiciones físicas, psicológicas y sociales que posibilitan que el trabajador desarrolle sus funciones en un entorno adecuado y propicio para su satisfacción y su calidad de vida.

Gestión del Talento Humano: Proceso estratégico orientado a la planificación, al desarrollo y a los aprendizajes que permite fortalecer el recurso humano de la organización.

Satisfacción Laboral: Nivel de correspondencia del trabajador respecto a su trabajo, sus condiciones y su entorno laboral.

Clima Organizacional: Percepción que tienen los trabajadores en el entorno laboral; la imagen que tienen sobre las relaciones que se dan en la organización. Motivación laboral: Conjunto de variables internas y externas que ayudan a que el trabajador se comprometa y opere con eficiencia.

2.4 Marco Legal

El bienestar laboral en Colombia se encuentra avalado por un conjunto de normas que tienen como finalidad asegurar unas condiciones dignas y adecuadas para los trabajadores.

Es pertinente indicar que la Constitución Política de Colombia de 1991 establece en su artículo 25 que el trabajo es precisamente un derecho y una obligación de carácter social que debe realizarse en condiciones dignas y justas.

Por su parte, el Código Sustantivo del Trabajo regula las relaciones laborales, así como establece disposiciones orientadas a la protección de los derechos de los trabajadores, por ejemplo, en lo que tiene que ver con las condiciones laborales y que también tienen relación con el bienestar laboral. Así, la Ley 1562 de 2012, además de fortalecer el sistema de riesgos laborales, se orienta a la prevención de accidentes y enfermedades laborales, lo que repercute directamente en el bienestar de los trabajadores.

En la misma línea también se encuentra el Decreto 1072 de 2015, que establece la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el que fundamenta su desarrollo en la mejora de las condiciones laborales y en la protección de la salud de los trabajadores.

En definitiva, estas normas conforman un marco jurídico que establece las orientaciones para la implementación de estrategias de bienestar laboral en las organizaciones colombianas.

2.5 Marco Ambiental

La presente investigación se desarrolla en la Terminal de Transporte de Buenaventura, empresa que cumple un papel importante en la movilidad de personas y la prestación del servicio de transporte intermunicipal de la ciudad.

Esta terminal cuenta con un personal que realizan tareas administrativas, operativas y de apoyo, lo que lleva a interacciones diversas y ritmos de trabajo diferentes niveles de responsabilidad, así como variaciones en las condiciones de trabajo.

Desde la perspectiva organizacional del entorno de trabajo donde se desarrolla el presente estudio, se puede decir que sus características son:

- **Alta interacción con usuarios.**
- **Exigencias operativas determinadas.**
- **Necesidad de coordinación entre áreas.**
- **Distintas condiciones laborales según el cargo.**

Es por ello que el bienestar laboral, adquiere un gran valor e importancia, ya que influye en la motivación, la satisfacción, el desempeño y la calidad en el servicio.

Por otro lado, el presente estudio se desarrolla en Valle del Cauca, donde también hay características económicas y sociales que, que inciden en las condiciones laborales y el desarrollo del área de gestión del talento humano en las organizaciones.

3 CAPÍTULO 3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo descriptivo, dado que su propósito central fue caracterizar las condiciones de bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura tal como las viven sus trabajadores, sin manipular variables ni buscar relaciones causales. El estudio buscó comprender qué estaba ocurriendo dentro de la organización, cómo lo percibían las personas y qué factores estaban incidiendo en esa realidad.

Al mismo tiempo, constituye un estudio aplicado, puesto que el proceso investigativo no se limitó a la descripción del fenómeno. A partir de los hallazgos obtenidos, se formuló una propuesta concreta de mejora que la organización puede implementar. Era fundamental que este trabajo tuviera un valor práctico real, que no quedara simplemente en el papel, sino que aportara algo útil a la Terminal y a sus trabajadores.

Si bien el estudio incorpora datos numéricos derivados de la encuesta Likert, estos se utilizaron con un propósito exploratorio y descriptivo, no inferencial, lo que mantiene la lógica cualitativa descriptiva que predomina en esta investigación.

3.2 Enfoque metodológico

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo descriptivo que incorpora elementos cuantitativos de carácter exploratorio. Esta decisión respondió directamente al propósito del estudio: no se buscaba comprobar hipótesis ni establecer correlaciones estadísticas, sino comprender

cómo viven el bienestar laboral los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura desde su propia experiencia y percepción.

El enfoque cualitativo resultó el más adecuado porque hay dimensiones del bienestar que no se pueden reducir a números. La forma en que un trabajador siente o no siente reconocimiento, cómo describe su relación con sus compañeros o qué significa para él tener oportunidades de crecer dentro de la organización, son experiencias que necesitan ser contadas e interpretadas, no solamente calculadas.

El alcance descriptivo permitió caracterizar con detalle las condiciones laborales de la Terminal sin pretender generalizar los resultados a otras organizaciones. El interés central fue comprender en profundidad esta realidad específica, en este contexto particular, durante el año 2025.

Para la recolección de información se utilizaron dos instrumentos complementarios. Por un lado, se aplicó una encuesta con escala tipo Likert que permitió explorar de manera descriptiva las percepciones generales del grupo. Los promedios obtenidos se interpretan como tendencias, como señales de dónde hay satisfacción y dónde hay malestar, no como datos estadísticos inferenciales. Por otro lado, se realizó una entrevista semiestructurada que constituyó el instrumento central del componente cualitativo, puesto que permitió acceder directamente a la experiencia de quien lidera el área administrativa. Combinar los dos instrumentos ofreció dos ángulos distintos para mirar el mismo fenómeno: uno que exploró las percepciones del grupo de manera descriptiva y otro que profundizó en las experiencias individuales desde una lógica interpretativa, tal como lo propone Creswell (2014).

3.3 Fuentes de información

Las fuentes de información se definieron de manera realista y accesible, en coherencia con el enfoque y los objetivos del estudio:

Personas: Los 14 empleados del área operativa de la Terminal de Transporte de Buenaventura, quienes aportaron información directa mediante la aplicación de la encuesta descriptiva. Adicionalmente, la jefa administrativa y financiera de la entidad participó como informante clave a través de la entrevista semiestructurada, aportando una perspectiva institucional sobre el bienestar laboral y la gestión del talento humano.

Documentos: Políticas internas, informes organizacionales y documentos relacionados con el bienestar laboral y la gestión del talento humano de la Terminal, que permitieron contextualizar y complementar la información recolectada mediante los instrumentos.

Procesos organizacionales: Las prácticas y estrategias implementadas por el área de talento humano en relación con el bienestar laboral, observadas e identificadas durante el proceso de recolección de información y sistematizadas a través del análisis de los instrumentos aplicados.

3.4 Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo constituida por los empleados del área operativa de la Terminal de Transporte de Buenaventura, quienes fueron seleccionados como población objeto de estudio por ser las personas que viven de manera directa las condiciones laborales que esta investigación buscó comprender. La población total identificada fue de 14 empleados operativos.

Determinación de la muestra

Para establecer el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, con el propósito de garantizar una selección técnicamente justificada y coherente con las características y el tamaño de la población estudiada:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{14 \cdot 1.645^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.20^2(14-1) + 1.645^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

Donde:

- **N** = 14 (población total de empleados operativos)
- **Z** = 1.645 (nivel de confianza del 90%)
- **p** = 0.5 (probabilidad de éxito)
- **q** = 0.5 (probabilidad de fracaso)
- **e** = 0.20 (margen de error del 20%)

Sustitución:

$$n = \frac{14(1.645)^2(0.5)(0.5)}{0.20^2(14-1) + 1.645^2(0.5)(0.5)} = \frac{14(1.645)^2(0.5)(0.5)}{0.20^2(14-1) + 1.645^2(0.5)(0.5)} = \frac{9.47111965}{1.1965} = 7.915 \approx 8$$

Resultado: n = 8 trabajadores

La muestra quedó conformada por 8 trabajadores del área operativa de la Terminal de Transporte de Buenaventura, seleccionados mediante un proceso de muestreo intencional que garantizó la participación de personal de las diferentes áreas funcionales de la organización. Este tamaño de muestra es estadísticamente representativo para una población finita de 14 personas con los parámetros de confianza y error establecidos.

Adicionalmente, se realizó una entrevista semiestructurada a la jefa administrativa y financiera de la entidad, quien fue seleccionada de manera intencional por su rol institucional como responsable del área de talento humano y por su capacidad de aportar una perspectiva global sobre las condiciones de bienestar laboral en la organización.

3.5 Consideraciones éticas

Durante todo el proceso investigativo se actuó con total responsabilidad ética hacia las personas que participaron en el estudio. La participación de los trabajadores fue completamente voluntaria y antes de aplicar cualquier instrumento se les explicó con claridad el propósito de la investigación y la forma en que se utilizaría la información compartida.

La confidencialidad fue garantizada en todo momento. La encuesta se aplicó de manera anónima, lo que permitió que los trabajadores respondieran con total libertad y sin temor a consecuencias institucionales. En el caso de la entrevista, se acordó con la doctora Nancy Patricia Giraldo la grabación de audio exclusivamente para fines de análisis académico, contando con su autorización formal mediante consentimiento informado firmado previamente a la sesión.

Toda la información recolectada fue tratada con respeto y utilizada únicamente para los propósitos de esta investigación. Los resultados presentados reflejan fielmente la realidad encontrada durante el proceso de campo, sin alteraciones, omisiones ni interpretaciones forzadas que pudieran distorsionar las percepciones y experiencias de los participantes.

3.6 Instrumentos y operacionalización

Definido el enfoque cualitativo descriptivo que orienta esta investigación, el siguiente paso fue determinar con qué herramientas se recogería la información necesaria para responder a los objetivos planteados. Esta decisión no se tomó de manera aislada, sino en coherencia directa con lo que se busca comprender: las condiciones de bienestar laboral y su incidencia en la gestión del talento humano dentro de la Terminal de Transporte de Buenaventura, desde la voz y la experiencia de sus propios trabajadores.

Se seleccionaron dos instrumentos complementarios que, desde ángulos distintos, apuntan al mismo propósito: uno que permite tener una primera lectura general de las percepciones del grupo, y otro que permite profundizar en esas percepciones a través del diálogo con los colaboradores.

Encuesta descriptiva.

El primer instrumento lo constituye la encuesta, elaborada a partir de preguntas cerradas bajo la escala de Likert de cinco niveles, que va desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo". En el marco del enfoque cualitativo descriptivo con elementos exploratorios que guía este estudio, la encuesta no realiza como herramienta de análisis estadístico inferencial, sino como un instrumento de diagnóstico descriptivo. Esto es, que sus resultados no pretenden ser generalizables ni ser sometidos a pruebas estadísticas complejas, sino ofrecer una mirada panorámica de las percepciones generales que tienen los trabajadores frente a las condiciones de bienestar laboral, la satisfacción con su cargo y el clima organizacional de la entidad

Se aplicará a todo el personal administrativo, operativo y de apoyo del terminal de transporte y sus resultados serán el apoyo como punto de partida para verificar la información que posteriormente se profundizará con las entrevistas semiestructuradas.

Entrevista semiestructurada

El segundo instrumento de recolección de información es el de la entrevista semiestructurada, se le da relevancia porque hay dimensiones del bienestar laboral que no pueden ser simplemente reducidas a una opción. El modo con el cual un trabajador describe su vínculo con la organización, la forma en la que siente o no siente el reconocimiento por parte de sus jefes, o la percepción que tiene de que aceptar las oportunidades de crecer dentro de la organización son experiencias que hay que contar con las propias palabras de quien las vive.

La entrevista semiestructurada ofrece dicha posibilidad. Incluye preguntas guía ya definidas que permiten asegurar el tratamiento de los ejes centrales de la investigación; no obstante, se da lugar a que la conversación fluya con naturalidad y que surjan aspectos relevantes que no se habrían detectado previamente. Se aplicó sobre una muestra intencionada de trabajadores de las diferentes áreas de la organización y sobre la responsable del área de talento humano, con la finalidad de recoger relatos que dieran cuenta de cómo se vive el bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura.

3.6.1 Categorías y subcategorías de análisis

Con el propósito de garantizar la coherencia en la relación entre los objetivos de la investigación y los instrumentos diseñados, en este caso la encuesta descriptiva y la guía de la entrevista semiestructurada, se definieron cuatro categorías que incluyen la elaboración de la encuesta descriptiva y de la guía de la entrevista semiestructurada. Dichas categorías derivan de las variables centrales de la investigación: bienestar laboral y gestión del talento humano.

Categoría 1: Condiciones de bienestar laboral

La presente categoría trata de identificar y caracterizar las condiciones físicas, emocionales y sociales en las cuales los trabajadores del Terminal de Transporte de Buenaventura llevan a cabo su

trabajo. A partir de aquéllas, se estructura esta categoría en tres subcategorías: condiciones físicas del entorno laboral que incluyen la infraestructura, los recursos disponibles y las condiciones de seguridad del lugar de trabajo; bienestar emocional y psicológico en la que se estudia la percepción de los trabajadores sobre la carga laboral, el estrés y el impacto entre la vida personal y profesional; relaciones interpersonales en el trabajo que estudia la calidad de las relaciones entre compañeros, la forma de comunicarse y la cooperación que existe en el ámbito laboral.

Categoría 2: Satisfacción y motivación laboral

El objetivo de esta categoría es valorar el grado de satisfacción de los trabajadores respecto a su puesto de trabajo, las condiciones que rodean su desempeño y el reconocimiento que se hace por su trabajo. Las subcategorías son las siguientes: satisfacción con el cargo y las funciones desempeñadas, que examina la correspondencia entre las expectativas del trabajador y las responsabilidades reales de su puesto; motivación intrínseca y motivación extrínseca, que hace la distinción entre los factores que son internos en el trabajador y los estímulos que proporciona la organización y, por último, reconocimiento y valoración organizacional, que analiza la forma en que perciben los trabajadores el reconocimiento que hace la organización respecto al esfuerzo y las aportaciones que se hacen.

Categoría 3: Gestión del talento humano

Esta categoría se orienta a valorar el impacto de las estrategias y prácticas del área de talento humano sobre el bienestar de las personas trabajadoras. Comprende tres subcategorías: las estrategias de bienestar diseñadas por la organización, que evalúa la existencia, adecuación y efectividad de los programas y medidas que abordan la calidad de vida en el trabajo; la comunicación organizacional - acceso a la información, que valora la idoneidad y la oportunidad de los canales de comunicación existentes entre el área de gestión de RH y las personas trabajadoras; el desarrollo de las personas trabajadoras -

oportunidades de promoverse dentro de la organización, que valora las posibilidades de formación, capacitación y promoción que la organización otorga.

Categoría 4: Clima organizacional

Esta categoría busca comprender la percepción global de los trabajadores sobre el entorno organizacional en el que se desempeñan, a través de las siguientes subcategorías.

Este tipo de descripción tiene el fin de comprender la configuración del ambiente organizacional de los trabajadores, por lo que sus subcategorías son las siguientes: liderazgo y estilo de dirección, que se ocupa de examinar cómo el ejercicio del liderazgo repercute sobre la motivación y el bienestar de los colaboradores; trabajo en equipo y cooperación, que se ocupa de identificar el grado de colaboración y solidaridad que se establece en las áreas y equipos de trabajo; y percepción general del propio ambiente laboral, que agrupa la valoración integral que los empleados otorgan a su espacio como lugar favorable para el desarrollo personal y profesional.

3.6.2 Matriz categorial

Esta matriz constituye el componente operativo de los instrumentos de recolección de información. Cada uno de los componentes de la categoría y de la subcategoría se articulan con dos tipos de ítems: una afirmación medible de la encuesta descriptiva a través de escala tipo Likert; y una pregunta abierta y enfocada para la entrevista semiestructurada. En el caso de la categoría Clima organizacional, las tres subcategorías reciben cobertura con un ítem integrador de la encuesta, por ser esta una categoría evaluada globalmente por los trabajadores completándose con preguntas específicas de la entrevista de profundización en cada dimensión.

Categoría	Subcategoría	Ítem encuesta (Likert)	Pregunta entrevista
Condiciones de bienestar laboral	Condiciones físicas del entorno	Las instalaciones físicas de mi puesto de trabajo son adecuadas para mis funciones.	¿Qué condición física de su puesto de trabajo considera que más influye en su desempeño diario?
Condiciones de bienestar laboral	Bienestar emocional y psicológico	Mi nivel de carga laboral es manejable y no me genera agotamiento.	¿De qué manera las condiciones de su entorno laboral han afectado su bienestar emocional?
Condiciones de bienestar laboral	Relaciones interpersonales	Las relaciones con mis compañeros favorecen mi bienestar en el trabajo.	¿Cómo describiría la calidad de las relaciones interpersonales dentro de su equipo de trabajo?
Satisfacción y motivación laboral	Satisfacción con el cargo	Las funciones de mi cargo corresponden a mis expectativas profesionales.	¿Qué aspecto de su cargo le genera mayor satisfacción en su trabajo actual?
Satisfacción y motivación laboral	Motivación intrínseca y extrínseca	Me siento motivado para cumplir mis responsabilidades laborales.	¿Qué factor considera que más influye en su motivación para desempeñar su trabajo?
Satisfacción y motivación laboral	Reconocimiento organizacional	La organización reconoce el valor de mi trabajo y mis aportes.	¿De qué manera percibe usted el reconocimiento de la organización hacia su trabajo?
Gestión del talento humano	Estrategias de bienestar	Los programas de bienestar de la entidad responden a mis necesidades reales.	¿Qué programas de bienestar laboral de la entidad ha podido aprovechar y cómo los valora?
Gestión del talento humano	Comunicación organizacional	El área de talento humano me comunica oportunamente sus decisiones y políticas.	¿Cómo percibe usted la comunicación del área de talento humano hacia los trabajadores de la entidad?
Gestión del talento humano	Desarrollo profesional	La organización me ofrece oportunidades reales de desarrollo profesional.	¿Qué oportunidades de desarrollo profesional le ha brindado la organización durante su vinculación?

Categoría	Subcategoría	Ítem encuesta (Likert)	Pregunta entrevista
Clima organizacional	Liderazgo y estilo de dirección	El ambiente laboral de la Terminal, el liderazgo y el trabajo en equipo favorecen mi desempeño.	¿De qué manera el estilo de liderazgo de sus superiores influye en su bienestar dentro de la organización?
Clima organizacional	Trabajo en equipo y cooperación	El ambiente laboral de la Terminal, el liderazgo y el trabajo en equipo favorecen mi desempeño.	¿Cómo describiría la cultura de trabajo en equipo dentro de su área?
Clima organizacional	Percepción general del ambiente laboral	El ambiente laboral de la Terminal, el liderazgo y el trabajo en equipo favorecen mi desempeño.	(Valorada de manera integral a través de las preguntas anteriores de esta categoría)

3.6.3 Instrumento 1 Encuesta Descriptiva

La presente encuesta hace parte de una investigación académica cuyo objetivo es conocer las condiciones de bienestar laboral dentro de la Terminal de Transporte de Buenaventura. Su participación es voluntaria y totalmente anónima. No existe una respuesta correcta o errónea, lo que importa es la percepción honesta que usted tiene sobre su experiencia laboral.

Por favor marque con una X la opción que mejor represente su opinión, según la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo / 2 = En desacuerdo / 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo / 4 =

De acuerdo / 5 = Totalmente de acuerdo.

N°	Afirmación	1	2	3	4	5
1	Las instalaciones físicas de mi puesto de trabajo son adecuadas para mis funciones.					
2	Mi nivel de carga laboral es manejable y no me genera agotamiento.					

N°	Afirmación	1	2	3	4	5
3	Las relaciones con mis compañeros favorecen mi bienestar en el trabajo.					
4	Las funciones de mi cargo corresponden a mis expectativas profesionales.					
5	Me siento motivado para cumplir mis responsabilidades laborales.					
6	La organización reconoce el valor de mi trabajo y mis aportes.					
7	Los programas de bienestar de la entidad responden a mis necesidades reales.					
8	El área de talento humano me comunica oportunamente sus decisiones y políticas.					
9	La organización me ofrece oportunidades reales de desarrollo profesional.					
10	El ambiente laboral de la Terminal, el liderazgo y el trabajo en equipo favorecen mi desempeño.					

Gracias por su tiempo y su colaboración.

3.6.4 **Instrumento 2: Guía de entrevista semiestructurada.**

Buenos..... Mi nombre es _____ y el de mi compañero/a _____. Juntos adelantamos una investigación en el marco de la Especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Minuto de Dios.

El propósito de esta conversación es conocer, desde su propia experiencia, cómo vive usted el bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura. No existen respuestas correctas o incorrectas; el interés es escuchar su opinión con total libertad y confianza. Toda la información será tratada de manera confidencial y utilizada exclusivamente con fines académicos.

Con su autorización, quisiéramos grabar esta conversación para no omitir ningún detalle relevante. ¿Tiene alguna pregunta antes de comenzar?

Datos generales del entrevistado

Área o dependencia: _____ Cargo: _____

Tiempo de vinculación: _____ Tipo de contrato: _____

Condiciones de bienestar laboral

¿Qué condición física de su puesto de trabajo considera que más influye en su desempeño diario?

¿De qué manera las condiciones de su entorno laboral han afectado su bienestar emocional?

¿Cómo describiría la calidad de las relaciones interpersonales dentro de su equipo de trabajo?

Satisfacción y motivación laboral

¿Qué aspecto de su cargo le genera mayor satisfacción en su trabajo actual?

¿Qué factor considera que más influye en su motivación para desempeñar su trabajo?

¿De qué manera percibe usted el reconocimiento de la organización hacia su trabajo?

Gestión del talento humano

¿Qué programas de bienestar laboral de la entidad ha podido aprovechar y cómo los valora?

¿Cómo percibe usted la comunicación del área de talento humano hacia los trabajadores de la entidad?

¿Qué oportunidades de desarrollo profesional le ha brindado la organización durante su vinculación?

Clima organizacional

¿De qué manera el estilo de liderazgo de sus superiores influye en su bienestar dentro de la organización?

¿Cómo describiría la cultura de trabajo en equipo dentro de su área?

Le agradecemos su tiempo y disposición; la información compartida es muy valiosa para esta investigación.

3.7 Validación y pilotaje del instrumento.

3.7.1 Instrumento ajustado

La encuesta descriptiva y la guía de entrevista semiestructurada se revisaron y fueron ajustadas para asegurar mayor claridad, coherencia y precisión de cada uno de sus ítems, con el objetivo de mejorar, en este caso, la redacción o estructura de las afirmaciones ambiguas que mezclaban más de una idea, unificando el lenguaje en primera persona y corroborando la consistencia con la escala tipo Likert de cinco niveles construida. A su vez, se constató que los ítems y preguntas revisados, conclusos y corregidos fueran coherentes con las cuatro categorías de análisis a partir de las cuales se definía el tema de investigación: condiciones de bienestar laboral, satisfacción y motivación laboral, gestión del talento humano y clima laboral. Estas adecuaciones reforzaban la coherencia entre el instrumento de investigación y los objetivos específicos de la investigación.

3.7.2 Evidencia de validación

La validación de los instrumentos se realizó mediante juicio de experto por parte de la docente Luz Stella Díaz Benítez, en el marco del curso de Proyecto de Grado de la Especialización en Gerencia del Talento Humano. La evaluación consideró criterios de pertinencia, claridad, coherencia, redacción, estructura y adecuación de la escala de medición. En cuanto al concepto emitido se llegó a "válido con ajustes" reconociendo la coherencia metodológica del instrumento, así como la adecuada articulación de éste con el problema de investigación. Las observaciones procedentes de este proceso se incorporaron a la versión final que a continuación se expone en el trabajo.

3.7.3 Estrategia de pilotaje

Para conocer la comprensión y la claridad y, por último, el tiempo de aplicación de los instrumentos se realizó un pilotaje previo con un grupo reducido de participantes dentro de un contexto laboral parecido al de la población objeto de estudio. Se realizó la encuesta descriptiva a tres colaboradores del área de administración y operativa, teniendo en cuenta que el tiempo estimado para su diligenciamiento sería de 8 a 10 minutos. La guía de entrevista semiestructurada fue aplicada a un colaborador cuya duración fue de 15 minutos aproximadamente.

3.7.4 Resultados del pilotaje

La aplicación piloto sirvió para determinar que las preguntas resultaran entendibles para los participantes, que la estructura de los instrumentos se percibiera ordenada y lógica y que el tiempo de ejecución de los instrumentos fuera el acorde con lo estimado. Posteriormente, a raíz de la experiencia se hicieron unos pequeños reajustes en la redacción de algunos ítems que permitieron mejorar la

comprensión de alguna de las terminologías empleadas por parte de los encuestados y de los entrevistados.

3.7.5 *Versión preliminar validada*

Del proceso de validación por juicio de experto y del pilotaje realizado se generó una versión preliminar del instrumento que garantiza coherencia metodológica, calidad de la formulación de sus preguntas y pertinencia frente al contexto de la investigación. Esta versión queda naturalmente preparada para la aplicación en la población objeto de esta investigación compuesta por los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura, el personal administrativo, operativo y de apoyo durante el año 2025.

3.8 Plan de análisis

El proceso del análisis de la información recolectada se desarrolla en tres momentos complementarios: el análisis de los resultados de la encuesta descriptiva, el análisis de la entrevista semiestructurada y la triangulación de ambas fuentes con el marco teórico. Esta aproximación proporciona una visión global del bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura, es decir, permite acercarse al bienestar laboral en base a diferentes fuentes.

3.8.1 *Análisis de la encuesta descriptiva*

Los resultados que se presentan a continuación no constituyen cifras aisladas sino voces colectivas. Cada promedio representa la percepción de ocho trabajadores que viven día a día la realidad laboral de la Terminal de Transporte de Buenaventura, seleccionados mediante la aplicación de la fórmula estadística para poblaciones finitas. Los números ofrecen una dirección, pero es la interpretación de esos números lo que permite comprender qué está ocurriendo realmente con el bienestar de los trabajadores.

Categoría 1 Condiciones de bienestar laboral

Las instalaciones físicas obtuvieron una percepción favorable con un promedio de 3.75, donde seis de los ocho trabajadores marcaron estar de acuerdo. Este resultado indica que el espacio físico no es visto como un obstáculo para el trabajo. Sin embargo, la carga laboral mostró una realidad diferente: con un promedio de 3.62 y cuatro trabajadores en posición neutral, constituye la señal más clara de que algo en las condiciones de trabajo genera tensión. Cuando la mitad de las personas no puede afirmar con certeza que su carga es manejable, eso merece atención institucional. Las relaciones interpersonales fueron el aspecto más positivo de esta categoría con un promedio de 4.12, lo que refleja que los trabajadores mantienen vínculos positivos entre sí y que ese capital humano representa una fortaleza real de la organización.

Categoría 2 Satisfacción y motivación laboral

Esta categoría arrojó los resultados más favorables de toda la encuesta. La satisfacción con el cargo y la motivación laboral alcanzaron un promedio de 4.50, el más alto registrado. Que los ocho trabajadores se ubicaran entre de acuerdo y totalmente de acuerdo evidencia que las personas encuentran sentido en lo que hacen dentro de la organización. Sin embargo, el reconocimiento organizacional mostró una percepción más heterogénea con un promedio de 3.88, lo que indica que no todos los trabajadores sienten que su esfuerzo es valorado de la misma manera dentro de la Terminal.

Categoría 3 Gestión del talento humano

Esta categoría concentró los promedios más moderados de toda la encuesta, todos entre 3.62 y 3.75. La comunicación del área de talento humano obtuvo el promedio más bajo con 3.62 y cuatro trabajadores en posición neutral. El desarrollo profesional también mostró neutralidad con 3.75 y tres encuestados sin una posición definida. Estos datos reflejan una organización donde el área de talento humano existe, pero donde su presencia no se percibe con suficiente fuerza en el día a día de los trabajadores.

Categoría 4 Clima organizacional

El ítem integrador de clima organizacional obtuvo un promedio de 4.00, con percepciones predominantemente positivas, pero con tres trabajadores en posición neutral. Este grupo que no se inclina ni hacia un lado ni hacia el otro indica que el clima organizacional todavía no es percibido de manera uniforme por todos los colaboradores, y que hay aspectos como la comunicación y el liderazgo que generan experiencias distintas según la posición que ocupa cada persona dentro de la organización.

3.8.2 Análisis de la entrevista semiestructurada

La entrevista fue realizada a la doctora Patricia Giraldo, quien es la jefa administrativo-financiera de la Terminal de Transporte de Buenaventura, que contribuyó con una visión institucional y de liderazgo sobre el bienestar laboral que se presenta en la organización.

Categoría 1 Condiciones de bienestar laboral

La entrevistada identificó la iluminación, el clima y el lugar silencioso como las condiciones físicas que más influyen en su trabajo. Reconoce episodios de estrés emocional referidos a aspectos económicos relacionados a su cargo, lo que se relaciona con las mediaciones atribuibles a la encuesta en cuanto a que

el ítem de carga laboral tuvo las mediaciones más bajas. Describe las relaciones interpersonales como asertivas y empáticas, que va en la línea del alto promedio del mencionado ítem.

Categoría 2 Satisfacción y motivación laboral

Manifestó que su mayor satisfacción corresponde al compromiso de todos por consolidar la Terminal, y que su principal motivador corresponda a la propia vocación por el progreso institucional y el reconocimiento de los compañeros de la Terminal. Percibe el reconocimiento desde la organización con una mirada positiva, si bien se expresa en una posición de liderazgo que puede no corresponder con el enfoque del personal operativo.

Categoría 3 Gestión del talento humano

Señaló a las capacitaciones y a la flexibilidad horaria como los principales programas de bienestar desde el comité de convivencia. La comunicación se la define como abierta, asertiva e incluyente. Es preciso señalar que el área de gestión del talento humano es llevada por una única persona, lo cual explica en gran parte la falta de otros programas de bienestar más estructurados.

3.8.3 Triangulación

La triangulación constituyó el momento más revelador de esta investigación. Cruzar los resultados numéricos de la encuesta, los relatos obtenidos en la entrevista a la jefa administrativa y los postulados del marco teórico permitió comprender el bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura con una profundidad que ninguna de esas fuentes hubiera podido ofrecer por separado.

Condiciones de bienestar laboral

Lo primero que llama la atención es la tensión que existe entre las condiciones físicas y la carga laboral. Mientras las instalaciones físicas obtuvieron una percepción favorable con un promedio de 3.75, la carga laboral fue el aspecto con la percepción menos favorable de toda la encuesta con 3.62, y la mitad de los trabajadores se ubicó en una posición neutral frente a ella. En la entrevista, la doctora Nancy Patricia Giraldo reconoció vivir episodios de estrés asociados a presiones económicas del cargo, dato que le dio mayor sentido a ese resultado. No se trata de un problema de infraestructura, sino de carga y presión que afecta el bienestar emocional de las personas. La OIT (2019) es clara en esto: el bienestar en el trabajo no se limita a tener buenas instalaciones, sino a garantizar condiciones psicológicas dignas. Chiavenato (2002) complementa esta perspectiva al señalar que identificar y atender esas fuentes de estrés es una responsabilidad directa del área de talento humano.

Satisfacción y motivación laboral

Esta fue la categoría que arrojó los resultados más positivos de la investigación. Los ítems de satisfacción con el cargo y motivación laboral alcanzaron un promedio de 4.50, el más alto de toda la encuesta. Los ocho trabajadores encuestados se ubicaron entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, lo que evidencia que las personas encuentran sentido en lo que hacen dentro de la Terminal. La entrevistada lo confirmó desde su perspectiva institucional: lo que más la motiva es ver a su equipo comprometido con sacar adelante la organización. Sin embargo, el reconocimiento organizacional mostró una percepción más dispersa con un promedio de 3.88, lo que indica que no todos los trabajadores sienten que su esfuerzo es valorado de la misma manera. Hilario Gómez (2019) señala que el reconocimiento es uno de los factores más determinantes para sostener la satisfacción a largo plazo, especialmente cuando los recursos económicos para incentivos son limitados.

Gestión del talento humano

Esta categoría concentró los promedios más moderados de la encuesta, todos entre 3.62 y 3.75, con un número importante de trabajadores que no se inclinaron ni a favor ni en contra. La entrevista aportó el dato que explica en gran parte esa neutralidad: el área de talento humano de la Terminal está a cargo de una sola persona. Ello no constituye una crítica a quien ocupa ese rol, sino el reconocimiento de una limitación estructural real que restringe la capacidad de diseñar, implementar y hacer seguimiento a programas integrales de bienestar. Chiavenato (2002) argumenta que una gestión estratégica del talento humano necesita una estructura que le permita ir más allá de lo administrativo, condición que en la Terminal todavía está en proceso de consolidación.

Clima organizacional

El ítem integrador de clima organizacional obtuvo un promedio de 4.00, con percepciones predominantemente positivas, pero con tres trabajadores en posición neutral. La doctora Nancy Patricia describió un ambiente de confianza, comunicación abierta y trabajo en equipo, lo cual es coherente con los resultados de la encuesta. Sin embargo, la neutralidad que aparece en un grupo de colaboradores indica que la percepción del clima no es homogénea dentro de la organización, y que hay aspectos como la comunicación institucional y el desarrollo profesional que todavía generan dudas en algunos trabajadores. Méndez Álvarez (2006) recuerda que el clima organizacional no es estático, sino que se construye día a día a partir de las experiencias concretas de las personas con su entorno, sus compañeros y sus líderes.

Síntesis de la triangulación

Al observar los tres instrumentos en conjunto, se evidencia un panorama de bienestar laboral medio-alto en la Terminal de Transporte de Buenaventura. Existen fortalezas reales y concretas: las

personas están motivadas, se sienten a gusto con lo que hacen y valoran las relaciones con sus compañeros. Pero también hay debilidades que no pueden ignorarse: la carga laboral genera tensión, el reconocimiento no llega de manera uniforme a todos, la comunicación del área de talento humano necesita fortalecerse y las oportunidades de desarrollo profesional son limitadas. Todo esto ocurre en un contexto donde el área responsable de gestionar el bienestar opera con recursos humanos insuficientes. Chiavenato (2002), Hilario Gómez (2019) y Méndez Álvarez (2006) coinciden en algo fundamental: el bienestar laboral no es un estado que se alcanza de una vez, sino un proceso continuo que requiere gestión, estructura y compromiso institucional. Ese es exactamente el reto que tiene la Terminal por delante.

4 CAPÍTULO 4. PROPUESTA DE MEJORA

4.1 Nombre de la propuesta

Programa integral de bienestar laboral para los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura.

4.2 Objetivo de la propuesta

Potenciar las condiciones de bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura a través del diseño de estrategias organizacionales que contribuyan a mejorar la comunicación institucional, el reconocimiento de las personas, el desarrollo profesional y las condiciones de contratación de la empresa, con el fin de incrementar la satisfacción, la motivación y el compromiso de las personas que colaboran en la organización.

4.3 Justificación

Los resultados de la investigación evidenciaron que, aun cuando los trabajadores de la Terminal de Transporte de Buenaventura gozan de niveles satisfactorios de motivación y satisfacción con su puesto de trabajo, se reconocen debilidades estructurales que afectan la percepción del bienestar laboral de los mismos. Entre ellas se encuentran, las reiteradas demoras en el pago de los honorarios de los trabajadores que están vinculados mediante la figura del contrato de prestación de servicios, la percepción de neutralidad respecto la comunicación proveniente del área de talento humano y las escasas oportunidades del desarrollo profesional que entienden los colaboradores.

Adicionalmente, se evidencia que el área de talento humano, se encuentra liderada por una sola persona, hecho que limita el diseño e implementación de programas de bienestar integral. Esto se corresponde con lo que planteó Hilario Gómez (2019), cuando indica que el desarrollo del talento en las

organizaciones debe contemplar las condiciones estructurales que se dejan ver para que los colaboradores puedan poner en práctica todo su potencial de desarrollo, condición que en la Terminal aún está en proceso de consolidación.

4.4 Descripción de la propuesta

La propuesta se estructura en 4 componentes estratégicos, cada uno derivado directamente de los hallazgos de la investigación y sustentado en el marco teórico del estudio.

4.4.1 Componente 1 Fortalecimiento de la comunicación organizacional

Este elemento da respuesta al hallazgo que determinó la comunicación desde el área de talento humano como el variable con más nivel de neutralidad en la encuesta realizado, con un promedio de 3.62. Proponemos el diseño e implementación de un protocolo de comunicación interna que garantice la divulgación oportuna de decisiones, políticas y beneficios institucionales a todos los colaboradores, independientemente de su tipo de vinculación. Este protocolo incluirá canales electrónicos, reuniones de seguimiento periódicas y un boletín de gestión humana mensual.

Sustento teórico: para Méndez Álvarez (2006), la comunicación es uno de los fundamentos del clima organizacional y que su calidad incide directamente en la percepción que los trabajadores tienen de su entorno laboral.

Indicador: Porcentaje de trabajadores que perciben mejoría en la comunicación del área de talento humano, medido mediante encuesta semestral. Meta: superar el promedio de 4.0.

Responsable: Profesional del área de talento humano de la Terminal.

Cronograma: Diseño del protocolo en el mes 1, socialización en el mes 2, implementación desde el mes 3 en adelante.

Mecanismo de seguimiento: Reuniones mensuales de retroalimentación y encuesta de percepción semestral aplicada a todos los colaboradores.

4.4.2 Componente 2 Sistema de reconocimiento organizacional

Este componente da respuesta al resultado que mostró percepciones heterogéneas en relación con el reconocimiento organizativo, con un promedio de 3.88 y una presentación diferenciada entre los encuestados. Se plantea el diseño de un sistema de reconocimiento formal en el que se prevén reconocimientos mensuales por desempeño, espacios de valoración colectiva en las reuniones de equipo y un registro institucional de buenas prácticas laborales.

Sustento teórico: Hilario Gómez (2019) plantea que el reconocimiento es un factor determinante para la satisfacción y el sentido de pertenencia de los colaboradores, especialmente en organizaciones donde los recursos económicos para incentivos monetarios son limitados.

Indicador: Porcentaje de trabajadores que perciben reconocimiento efectivo por parte de la organización. Meta: elevar el promedio del ítem 6 de 3.88 a 4.20 en medición posterior.

Responsable: Jefatura administrativa y área de talento humano.

Cronograma: Diseño del sistema en el mes 1, presentación a directivos en el mes 2, implementación desde el mes 3.

Mecanismo de seguimiento: Registro mensual de reconocimientos otorgados y evaluación semestral de percepción del clima organizacional.

4.4.3 Componente 3 Plan de desarrollo profesional

Este componente se relaciona con el hallazgo que evidenció las oportunidades de desarrollo profesional como uno de los aspectos percibidos con mayor neutralidad por los trabajadores con un

promedio 3.75 y 3 encuestados se han posicionado en un punto neutral. Se sugiere, por tanto, el diseño de un plan anual de formación y capacitación de la organización que esté en línea con las funciones de cada cargo, así como también con las necesidades percibidas por los propios empleados, que contemple las formaciones internas, el acceso a plataformas virtuales gratuitas, así como convenios de colaboración con las instituciones de educación superior.

Sustento teórico: Chiavenato (2002) sostiene que el desarrollo profesional de los colaboradores es una responsabilidad estratégica del área de talento humano y una condición indispensable para fortalecer el compromiso y la permanencia del personal en la organización.

Indicador: Número de capacitaciones realizadas por año y porcentaje de trabajadores que acceden a oportunidades de formación. Meta: mínimo dos capacitaciones por semestre y cobertura del 80% del personal.

Responsable: Área de talento humano en coordinación con la dirección de la Terminal.

Cronograma: Diagnostico de necesidades de formación en el mes 1, diseño del plan en el mes 2, ejecución desde el mes 3 con revisión semestral.

Mecanismo de seguimiento: Registro de asistencia a capacitaciones, evaluación de aprendizaje y encuesta de satisfacción con los programas de formación.

4.4.4 Componente 4 Política de regulación de pagos

Este componente da respuesta al hallazgo más emblemático de la investigación, que hace referencia a la existencia de retrasos continuos en el pago de honorarios a profesionales bajo contrato de prestación de servicios, lo cual tiene una repercusión directa sobre la estabilidad económica y la percepción del bienestar de los trabajadores. Se propone como solución, el diseño de una política institucional de regularización de pagos que establezca fechas de pago, sistemas de seguimiento y un

documento de comunicación en caso de llegar a retrasos, asegurando el conocimiento de los trabajadores y la comunidad organizacional en su conjunto y el fortalecimiento de la confianza mutua entre la organización y los colaboradores.

Sustento teórico: La OIT (2019) establece que la seguridad económica es una condición fundamental del trabajo decente y que su garantía es responsabilidad directa de la organización. Chiavenato (2002) complementa esta perspectiva al señalar que las condiciones básicas de contratación son el punto de partida para cualquier estrategia de bienestar organizacional.

Indicador: Porcentaje de pagos realizados en las fechas establecidas institucionalmente. Meta: 100% de cumplimiento en los plazos de pago a contratistas.

Responsable: Jefatura administrativa y financiera de la Terminal.

Cronograma: Diseño de la política en el mes 1, aprobación por parte de la dirección en el mes 2, implementación inmediata desde el mes 3.

Mecanismo de seguimiento: Reporte mensual de cumplimiento de pagos y registro de novedades comunicadas oportunamente a los contratistas.

4.5 Resultados esperados

Con la ejecución de la presente propuesta se va a mejorar la percepción que los trabajadores tienen respecto a la comunicación del área de talento humano, elevando el promedio del ítems por encima de 4.0, en una medición posterior, al igual que se espera fortalecer el sentido de reconocimiento y pertenencia que tienen los trabajadores con la organización, aumentar las oportunidades de desarrollo profesional que percibe el personal operativo y de apoyo, y recuperar la confianza que tienen los trabajadores vinculados por contrato de prestación de servicios mediante la regularización de los ingresos de manera oportuna."

4.6 Factibilidad y viabilidad de la propuesta

4.6.1 Factibilidad

La propuesta presentada es factible desde 3 dimensiones:

Factibilidad Técnica: La Terminal de Transporte de Buenaventura cuenta con todo el recurso humano y la infraestructura básica requerida para poner en práctica las estrategias propuestas. El área de talento humano cultural, a pesar de estar bajo la responsabilidad de una sola persona, tiene la capacidad para liderar los procesos, apalancándose con el área de dirección administrativa y financiera de la entidad.

Factibilidad económica: El presupuesto estimado de \$3.500.000 es asequible para una organización como lo es la Terminal. Gran parte de las estrategias propuestas (canales de comunicación interna, las reuniones periódicas, el reconocimiento simbólico, etc.) no requieren de inversiones cuantiosas sino de organización institucional y de compromiso por parte de su dirección.

Factibilidad institucional: La dirección de la Terminal ha mostrado apertura a la investigación permitiendo el acceso a la información, así como a sus colaboradores durante el proceso de investigación. Dicha apertura institucional representa, por lo tanto, una condición positiva a la implementación de la propuesta.

4.6.2 Viabilidad de la propuesta

La Terminal de Transporte de Buenaventura cuenta con los recursos institucionales necesarios para asumir los costos de esta propuesta de manera progresiva. Las actividades de mayor inversión como las capacitaciones pueden gestionarse a través de convenios con instituciones de educación superior o plataformas virtuales gratuitas, lo que reduce significativamente el costo operativo. Las acciones de comunicación y reconocimiento no requieren inversión económica significativa sino organización y

voluntad institucional. A mediano plazo la sostenibilidad de la propuesta se garantiza incorporando estas estrategias al plan operativo anual de la entidad, de manera que el bienestar laboral deje de ser una actividad puntual y se convierta en una práctica institucional permanente.

4.7 Cronograma estructurado

Cada fase del cronograma contempla un momento de seguimiento y evaluación que permite verificar el avance de las actividades y hacer ajustes oportunos. Al finalizar los primeros tres meses se realizará una evaluación de proceso que medirá el nivel de implementación de cada componente. Al finalizar el sexto mes se aplicará una encuesta de percepción a los trabajadores para verificar si los cambios están siendo sentidos en el día a día. Estos mecanismos de evaluación garantizan que la propuesta no quede en el papel, sino que tenga un impacto real y medible en el bienestar laboral de los trabajadores de la Terminal.

Fase	Actividad	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Diagnóstico	Socialización de la propuesta con directivos y trabajadores	X			
Diagnóstico	Revisión de necesidades identificadas en la investigación	X			
Diseño	Elaboración del protocolo de comunicación interna	X	X		
Diseño	Diseño de estrategias de reconocimiento laboral		X		
Diseño	Organización del plan de capacitaciones		X		
Implementación	Desarrollo de talleres y capacitaciones			X	X

Fase	Actividad	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Implementación	Implementación de reuniones y boletines informativos			X	X
Implementación	Aplicación de estrategias de reconocimiento			X	X
Implementación	Puesta en marcha de la política de regulación de pagos			X	X
Evaluación	Seguimiento de resultados y percepción de los trabajadores				X
Evaluación	Elaboración del informe final				X

4.8 Presupuesto estimado.

Para la implementación de la propuesta se realizó un presupuesto aproximado que incluye los recursos básicos necesarios para desarrollar las actividades planteadas.

Concepto	Descripción	Valor estimado
Capacitaciones y talleres	Actividades formativas sobre bienestar laboral, liderazgo y trabajo en equipo	\$1.200.000
Material de apoyo	Impresiones, papelería y material informativo	\$350.000
Herramientas tecnológicas	Diseño y envío de boletines digitales y apoyo virtual	\$400.000
Estrategias de reconocimiento	Incentivos simbólicos y actividades de integración	\$600.000
Logística y refrigerios	Apoyo logístico para reuniones y capacitaciones	\$450.000
Seguimiento y evaluación	Aplicación de encuestas y revisión de resultados	\$300.000
Imprevistos	Gastos adicionales no contemplados	\$200.000

Total, del presupuesto estimado 3.500.000

El cronograma y el presupuesto mantienen coherencia con los resultados obtenidos en la investigación y permiten demostrar que la propuesta puede ejecutarse de manera realista dentro de la Terminal de Transporte de Buenaventura

5 CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La presente investigación permitió comprender, desde la experiencia real de los trabajadores, cómo el bienestar laboral incide en la gestión del talento humano en la Terminal de Transporte de Buenaventura. No se trata de teorías abstractas sino de personas concretas cuyas percepciones y vivencias fueron el centro de todo el proceso investigativo. Los hallazgos obtenidos dejan reflexiones importantes que se presentan a continuación.

La primera conclusión es que los trabajadores de la Terminal están motivados y satisfechos con lo que hacen. Los promedios superiores a 4.0 en satisfacción con el cargo y motivación laboral no son simplemente números, son la evidencia de que las personas encuentran sentido en su trabajo y se sienten comprometidas con el proyecto institucional. Esa es una fortaleza real que la organización debe reconocer y preservar, porque no todas las organizaciones pueden decir lo mismo. Como señala Hilario Gómez (2019), cuando las personas pueden desplegar su talento en el trabajo, su satisfacción y sentido de pertenencia crecen de manera natural.

La segunda conclusión está relacionada con la carga laboral, que fue el aspecto con la percepción menos favorable de toda la encuesta, con un promedio de 3.62 y la mitad de los trabajadores en posición neutral. Eso indica que hay personas dentro de la Terminal que no perciben su carga de trabajo como completamente manejable, y que esa presión está afectando su bienestar emocional. La OIT (2019) es contundente al respecto: el bienestar psicológico es una dimensión del trabajo decente que las organizaciones deben garantizar activamente, no solo cuando surgen crisis sino de manera sistemática y preventiva.

La tercera conclusión apunta a una debilidad estructural que atraviesa toda la gestión del talento humano en la Terminal: el área está a cargo de una sola persona. Eso explica en gran parte por qué la comunicación organizacional y el desarrollo profesional obtuvieron los promedios más moderados de la encuesta. No es falta de voluntad, es falta de capacidad operativa. Chiavenato (2002) plantea que una gestión estratégica del talento humano necesita una estructura que le permita ir más allá de los procesos administrativos, condición que en la Terminal está todavía en proceso de consolidación.

La cuarta conclusión es la más crítica y la más urgente. Las demoras recurrentes en el pago de honorarios a los trabajadores vinculados por contratos de prestación de servicios representan la debilidad más grave identificada en esta investigación. Ninguna estrategia de reconocimiento, capacitación o comunicación puede compensar esa situación mientras no sea atendida de manera estructural. Cuando una persona no sabe con certeza cuándo va a recibir su pago, su estabilidad emocional y su compromiso con la organización se ven directamente afectados.

Finalmente, al observar el panorama completo, puede concluirse que el bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura se encuentra en un nivel medio-alto. Hay bases sólidas sobre las cuales trabajar: motivación, satisfacción con el cargo y relaciones interpersonales positivas. Pero también hay oportunidades de mejora concretas que no pueden seguir esperando: fortalecer la comunicación, ampliar el área de talento humano, regularizar los pagos y crear más oportunidades de desarrollo para todos los colaboradores. Esta investigación no solo describe esa realidad, sino que propone caminos concretos para transformarla.

Reflexión crítica y aportes del estudio

Esta investigación aporta una comprensión situada y contextualizada del bienestar laboral en una organización del sector servicios en el Pacífico colombiano, un contexto que ha sido poco explorado en la

literatura académica sobre gestión del talento humano. Los hallazgos demuestran que el bienestar laboral no depende exclusivamente de los recursos económicos disponibles, sino de la voluntad institucional de gestionar el talento humano de manera estratégica, comunicativa y humana. Este aporte es relevante tanto para la Terminal de Transporte de Buenaventura como para otras organizaciones de características similares que buscan mejorar sus prácticas de gestión del talento humano con recursos limitados.

5.2 Recomendaciones

A partir de los hallazgos obtenidos en esta investigación, se presentan las siguientes recomendaciones concretas dirigidas a la dirección de la Terminal de Transporte de Buenaventura. No se trata de sugerencias genéricas sino de acciones que nacen directamente de lo que expresaron los trabajadores y de lo que se identificó durante el proceso investigativo.

La primera y más urgente recomendación es regularizar los pagos de honorarios a los trabajadores vinculados por contrato de prestación de servicios. Este fue el hallazgo más crítico de toda la investigación y no puede seguir siendo tratado como un asunto secundario. Cuando una persona no sabe con certeza cuándo va a recibir su pago, su bienestar emocional y su compromiso con la organización se deterioran de manera progresiva. Ninguna otra estrategia de bienestar tendrá el impacto esperado si esta situación no se atiende primero.

La segunda recomendación es fortalecer el área de talento humano con al menos un profesional adicional. Una sola persona no puede diseñar, implementar, hacer seguimiento y evaluar programas integrales de bienestar al mismo tiempo que atiende los procesos administrativos del día a día. Ampliar esa capacidad operativa no es un gasto, es una inversión que la Terminal necesita para poder gestionar su talento humano de manera estratégica y sostenible.

La tercera recomendación tiene que ver con la comunicación. Es necesario establecer canales formales y periódicos entre el área de talento humano y todos los colaboradores, independientemente de su tipo de contrato. Los trabajadores necesitan sentir que la organización los mantiene informados, que sus decisiones son transparentes y que tienen acceso a la información que los afecta directamente.

La cuarta recomendación es construir un plan anual de capacitación que responda a las necesidades reales del personal. Durante la investigación se identificó que las oportunidades de desarrollo profesional son percibidas como limitadas, especialmente por el personal operativo y de apoyo. Invertir en la formación de las personas no solo mejora su desempeño, sino que les envía un mensaje claro: la organización cree en ellos y quiere que crezcan.

Finalmente, se recomienda realizar mediciones periódicas del clima organizacional y del bienestar laboral. Esta investigación es un punto de partida, no un punto de llegada. Aplicar encuestas de satisfacción de manera semestral permitirá al Terminal hacer seguimiento a la evolución de estos aspectos, identificar nuevas necesidades a tiempo y ajustar las estrategias según los resultados. El bienestar laboral no se gestiona una sola vez, se cuida de manera continua.

5.3 Líneas futuras de investigación

Esta investigación dejó abiertas más preguntas de las que llegó a responder, y eso es precisamente lo que hace valioso un trabajo investigativo. Hay caminos que se abrieron durante el proceso pero que no alcanzaron a recorrerse completamente, y que merecen ser explorados en estudios posteriores.

Una primera línea que resulta muy valiosa es ampliar este tipo de estudio a otras terminales de transporte del Pacífico colombiano. Lo encontrado en Buenaventura puede no ser un caso aislado, y comparar los resultados con otras organizaciones del mismo sector permitiría identificar patrones comunes en la gestión del talento humano y construir referentes que beneficien a todo el sector.

Una segunda línea de investigación que se considera urgente es profundizar en el impacto de los contratos de prestación de servicios sobre el bienestar laboral en organizaciones públicas y mixtas de Colombia. Este tipo de vinculación genera condiciones de vulnerabilidad económica que afectan directamente la calidad de vida de los trabajadores, y es un tema que merece atención no solo desde la academia sino también desde las políticas institucionales.

Finalmente, resulta fundamental realizar un seguimiento longitudinal en la Terminal de Transporte de Buenaventura una vez se implemente la propuesta formulada en este estudio. Conocer si las estrategias planteadas realmente mejoraron las condiciones de bienestar, si los promedios de los ítems más críticos aumentaron y si los trabajadores perciben cambios concretos en su día a día, sería la mejor manera de validar el aporte real de esta investigación.

Referencias

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (G. Villamizar, Trad.). McGraw-Hill.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Hilario Gómez, S. (2019). *Desarrollo del talento y la creatividad en el puesto de trabajo*. Ediciones de la U.

Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC; un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario.

Ministerio del Trabajo de Colombia. (2015). *Decreto 1072 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. Ministerio del Trabajo. <https://www.funcionpublica.gov.co>

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Seguridad y salud en el trabajo: Perspectivas mundiales*. OIT. <https://www.ilo.org>

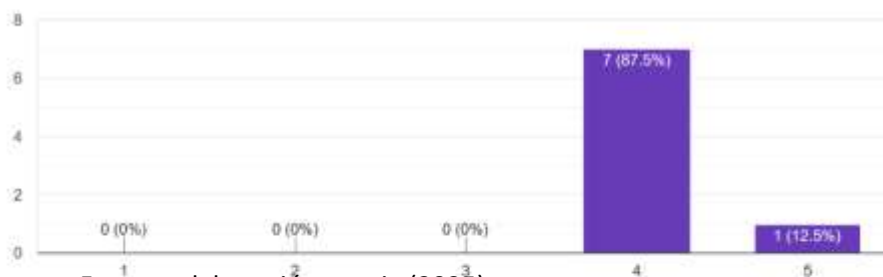
Sierra Corrales, S. (2016). *Diseño estratégico y metodológico del proceso de bienestar laboral en la inmobiliaria Cuadra por Cuadra, Medellín* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios].

Anexos

Anexo 1. Graficas de resultados de encuestas

Las relaciones con mis compañeros favorecen mi bienestar en el trabajo.

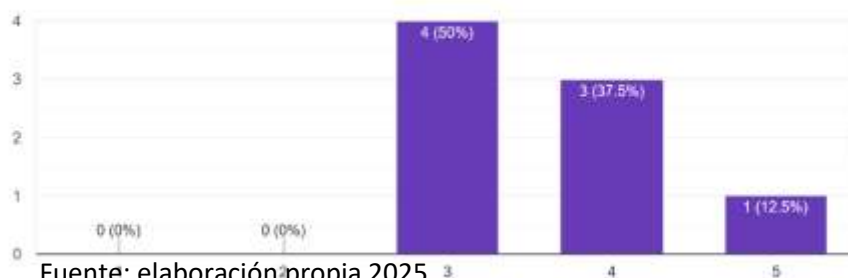
8 respuestas



Fuente: elaboración propia (2025)

Mi nivel de carga laboral es manejable y no me genera agotamiento.

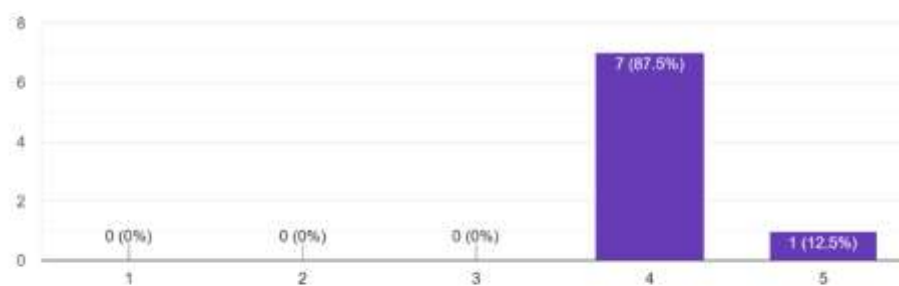
8 respuestas



Fuente: elaboración propia 2025

Las relaciones con mis compañeros favorecen mi bienestar en el trabajo.

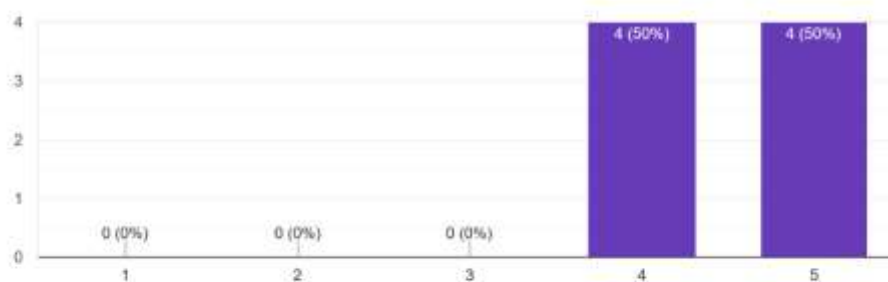
8 respuestas



Fuente: elaboración propia 2025

Las funciones de mi cargo corresponden a mis expectativas profesionales.

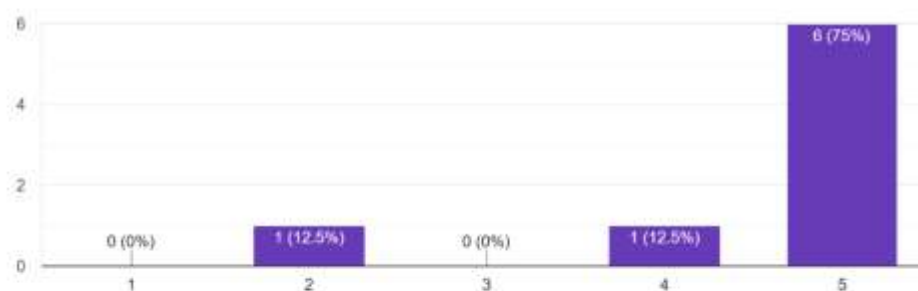
8 respuestas



Fuente: elaboración propia 2025

Me siento motivado para cumplir mis responsabilidades laborales.

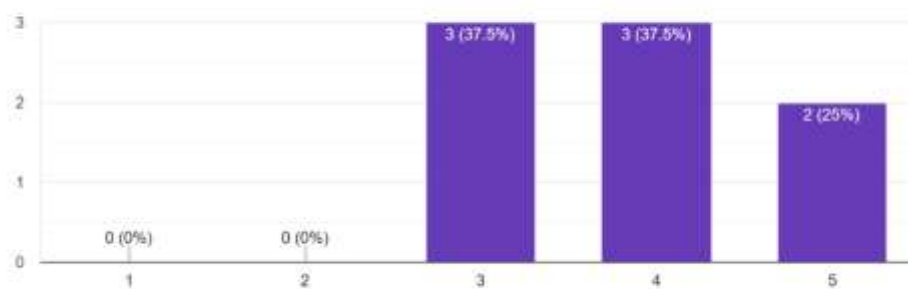
8 respuestas



Fuente: elaboración propia 2025

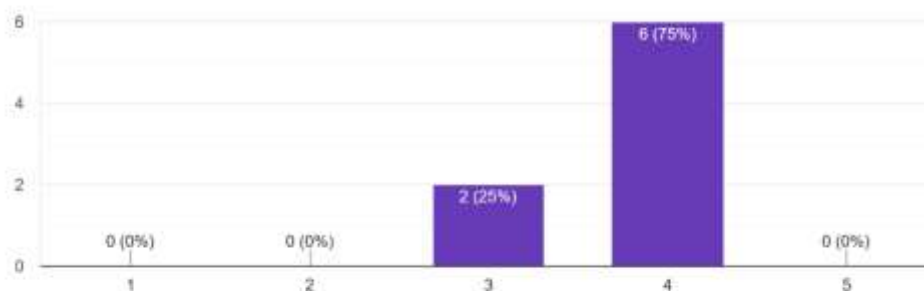
La organización reconoce el valor de mi trabajo y mis aportes.

8 respuestas



Los programas de bienestar de la entidad responden a mis necesidades reales.

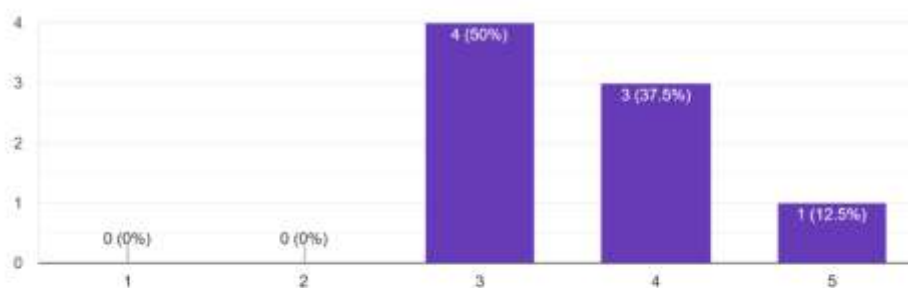
8 respuestas



Fuente: elaboración propia 2025

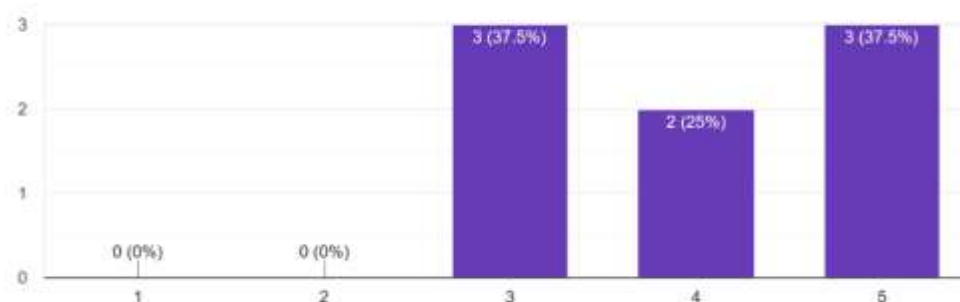
El área de talento humano me comunica oportunamente sus decisiones y políticas.

8 respuestas



El ambiente laboral de la Terminal, el liderazgo y el trabajo en equipo favorecen mi desempeño.

8 respuestas



Fuente: elaboración propia (2025)

Anexo 2. Consentimiento de la entrevista.

Consentimiento informado para participación en entrevista semiestructurada

Proyecto de investigación:

Análisis del bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura

Programa académico: Especialización en Gerencia del Talento Humano

Universidad Minuto de Dios

Yo, Nancy Patricia Giraldo, manifiesto que he sido informada de manera clara y suficiente sobre los objetivos y propósitos de la investigación desarrollada por los estudiantes Jhon Alexander Valverde Ocoro y Paola Corina Lucumí Ramírez, pertenecientes a la Especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Minuto de Dios.

El objetivo de esta investigación es recopilar información relacionada con las percepciones y experiencias de los trabajadores respecto al bienestar laboral en la Terminal de Transporte de Buenaventura.

De igual manera, se me informó que:

- Mi participación en esta investigación es voluntaria.
- La información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos.
- Los datos recolectados serán tratados de manera confidencial y anónima.
- Tengo el derecho de retirarme de la entrevista en cualquier momento, sin que ello implique consecuencias negativas.
- La entrevista podrá ser grabada en audio únicamente con fines de registro y análisis de la información, previa autorización.

En consecuencia, autorizo mi participación en la entrevista semiestructurada correspondiente a esta investigación.

Dataos del Entrevistado

Nombre completo: Nancy Patricia Giraldo

Cargo: jefa financiera

Área o dependencia: Financiera

Fecha: 5 de mayo del 2026

Autorización de grabación

Autorizo la grabación de la entrevista _x_

No autorizo la grabación de la entrevista ____

Firma del entrevistado