

El ausentismo laboral y su relación con la satisfacción laboral en una empresa de servicios de call center¹

Work absenteeism and its relationship with job satisfaction in a call center service company

DOI: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.38.12908>

Resumen

El ausentismo ha sido un aspecto significativo en el desarrollo de las organizaciones, ya que afecta directamente la productividad, se determina cómo las diferentes dimensiones de la satisfacción laboral influyen en el ausentismo. El estudio se realizó en una empresa de call center en Colombia, mediante un estudio cuantitativo, transversal no experimental, correlacional e inferencial, con la participación de 129 colaboradores del nivel operativo de la entidad. Estos hallazgos mostraron que el principal factor de insatisfacción en el personal está relacionado con el salario y los incentivos. En comparación con la situación económica actual del país y los altos niveles de inflación, las compensaciones no son suficientes para cubrir los gastos básicos. Sin embargo, se identificó que, en general, los empleados se sienten satisfechos con aspectos como la motivación, las oportunidades de desarrollo y los niveles personales dentro de la organización, lo que contribuye a un menor ausentismo. En contraste, factores como la edad de los colaboradores y tener hijos se asociaron con índices de ausentismo ligeramente más altos.

Palabras Clave: ausencia, bienestar laboral, gestión del personal, talento humano, satisfacción laboral.

Abstract

Absenteeism has been a significant aspect of organizational development, as it directly affects productivity; this study determines how the different dimensions of job satisfaction influence absenteeism. The study was conducted at a call center company in Colombia, using a quantitative, cross-sectional, non-experimental, correlational, and inferential design, with the participation of 129 employees at the entity's operational level. The findings showed that the main factor of dissatisfaction among staff is related to salary and incentives. Given the country's current economic situation and high inflation levels, compensation is not sufficient to cover basic expenses. However, it was found that, overall, employees feel satisfied with aspects such as motivation, development opportunities, and personal standing within the organization, which contributes to lower absenteeism. In contrast, factors such as employees' age and having children were associated with slightly higher absenteeism rates.

Keywords: absence, workplace well-being, personnel management, human talent, job satisfaction.

María Fernanda Blanco Quintero 

Magíster en Gerencia Sostenible del Talento Humano
Universidad el Bosque
mblancoq@unbosque.edu.co

Claudia Vanesa Sánchez Sarmiento 

Especialista en Gerencia Sostenible del Talento Humano
Universidad el Bosque
cvsanchezs@unbosque.edu.co

Dagoberto Torres-Flórez 

Doctor en Ciencias Administrativas
Escuela Superior de Administración Pública
ESAP
dagoberto.torres@esap.edu.co

Como citar: Blanco Quintero, M. F., Sánchez Sarmiento, C. V. & Torres-Flórez, D. (2026). El ausentismo laboral y su relación con la satisfacción laboral en una empresa de servicios de call center. *Dictamen Libre*, 38. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.38.12908>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

18 de junio de 2025

ACEPTADO

11 de noviembre de 2025

1 La relación entre el ausentismo y la satisfacción laborales en empresas de servicios – Unibosque.



INTRODUCCIÓN

Este artículo permite comprender los factores que influyen en la satisfacción laboral y su relación con el ausentismo, lo cual es crucial para mejorar el rendimiento organizacional, reducir costos y promover un ambiente de trabajo saludable y productivo que aborde no sólo los aspectos físicos sino también los emocionales (Moreno, 2024). Según Serrano y Portalanza (2014), el clima organizacional es fundamental para disminuir el ausentismo, aumentar la productividad, facilitar los cambios y minimizar costos en las organizaciones, ya que los beneficios incluyen mejoras significativas en la productividad de la compañía, acorde con el cumplimiento de las métricas, lo cual se traduce en un gana-gana tanto para los colaboradores como para la organización, beneficiando a todos los grupos de interés. Además, fomentar la retención de talento puede ser un elemento que garantizan la permanencia de empleados que realmente desean trabajar y contribuir positivamente a la organización (Fierro y Pérez, 2024), debido a que al brindar un bienestar general se refleja en satisfacción y en la reducción del ausentismo.

En este contexto, se buscó determinar si existe una relación entre la satisfacción laboral y el nivel de ausentismo en la empresa, conociendo sus características sociodemográficas, el grado de satisfacción laboral, los elementos que la afectan y cómo estos influyen en el ausentismo. A pesar de que la organización ofrece diversas condiciones y beneficios para sus empleados, es posible que estas acciones no generen el impacto esperado en la satisfacción laboral. Esto puede ser una de las causas subyacentes de ciertos niveles de ausentismo entre los colaboradores.

Esta investigación se realizó en una empresa del sector de telecomunicaciones dedicada al servicio de Call center. El área de Seguridad y Salud en el Trabajo, en un informe de gestión del primer semestre del 2024, identificó un incremento en el indicador de ausentismo. Durante el segundo semestre de 2023, dicho indicador representaba el 4 % de la población en el ámbito nacional; sin embargo, en el primer semestre de 2024, se elevó al 4, 8%, evidenciando un incremento significativo en el número de ausencias,

tanto justificadas como injustificadas. Este indicador se calcula en función del total de días perdidos por cada colaborador durante el semestre analizado, tomando en cuenta tanto las incapacidades reportadas como las ausencias injustificadas registradas en la compañía. Con esta información, se recomiendan acciones que permita a la entidad implementar acciones específicas para reducir este fenómeno.

Revisión de bibliografía

Satisfacción laboral. Es un concepto clave en la gestión de recursos humanos y en la psicología organizacional. Se refiere al grado en que los empleados se sienten contentos, satisfechos y realizados en sus trabajos. Según Pizarro et al. (2019), es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, basada en las creencias y valores que desarrolla. Este fenómeno multidimensional abarca factores emocionales, cognitivos y conductuales, influenciados por diversos aspectos del entorno laboral. Herzberg et al. (1962) proponen una teoría bifactorial en la que la satisfacción está determinada por factores de higiene y motivacionales. Los primeros se relacionan con condiciones externas al puesto (salario, condiciones laborales), cuya ausencia genera insatisfacción, pero que no garantizan satisfacción. Los factores motivacionales, en cambio, están vinculados al contenido del trabajo (logros, reconocimiento, responsabilidades) y promueven satisfacción interna al estar ligados al desarrollo personal y la autorrealización. Robbins y Judge (2009) complementan esta visión al definir la satisfacción laboral como el sentimiento positivo, derivado de la evaluación de las características del trabajo. Identifican factores como el contenido del trabajo, la remuneración, las oportunidades de desarrollo, la capacitación, la autonomía y los desafíos laborales como aspectos determinantes. Un entorno laboral que ofrece retos y libertad de decisión fomenta el desarrollo profesional y el reconocimiento, fortaleciendo la percepción de que el esfuerzo es valorado y recompensado.

La satisfacción laboral se relaciona directamente con el compromiso organizacional, que para John y



Natalie (1991) no es un concepto unidimensional, sino que incluye tres componentes: compromiso afectivo, de continuidad y normativo. El compromiso afectivo implica un vínculo emocional con la organización, el de continuidad se basa en el análisis de costos y beneficios de dejarla y el normativo responde a un sentido de obligación moral. El compromiso afectivo es especialmente relevante, ya que promueve una conexión genuina con la organización y se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral, productividad y retención del talento. Diseñar estrategias para fortalecer este tipo de compromiso resulta clave para el bienestar y la eficiencia organizacional.

Ausentismo laboral. Se entiende como la ausencia de un empleado en su puesto de trabajo durante el horario establecido, lo que puede deberse a razones justificadas o no justificadas, y se considera como un problema universal de gran magnitud, que impacta significativamente en los ámbitos social, económico y humano. Sus repercusiones se manifiestan en tres niveles principales: empresarial, individual y social (Ferro Soto et al., 2014). Este es un problema que afecta a todas las organizaciones, produciendo indicadores negativos y generando pérdidas a nivel de producción, causando un obstáculo en los objetivos empresariales. Esto quiere decir que el ausentismo no sólo se limita a la ausencia física, también existe el ausentismo directo e indirecto, que para Boada et al. (2004) el ausentismo presencial o indirecto es el que ocurre cuando el trabajador está físicamente en su puesto, pero su productividad es baja debido a factores como agotamiento, estrés o falta de motivación. Este tipo de ausentismo se relaciona con las ausencias injustificadas por parte de los colaboradores como consecuencia de poca satisfacción laboral, burnout, condiciones laborales, entre otros factores que evidentemente influyen en gastos adicionales para la organización, pérdida de producción o servicios, productividad y clima laboral (Ortiz y Cruz, 2008). Cuando un trabajador se encuentra satisfecho en su trabajo no busca motivos para faltar; por el contrario, da lo mejor de sí por su compañía y cargo. El ausentismo directo, en cambio, corresponde a las ausencias observables y justificadas, generalmente por razones médicas, psicológicas o personales, como lo señala Chiavenato (1999), esto impide por

fuerza mayor al trabajador asistir a cumplir con sus compromisos laborales, retrasando así el proceso y generando costo organizacional.

Para reducir el ausentismo se requiere una estrategia integral que incluya prevención, monitoreo y acciones correctivas, apoyadas por intervenciones psicosociales, organizacionales y ergonómicas, las cuales deben ser condensadas de manera ordenada en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, ya que su carácter de gestión en la prevención puede ayudar a desarrollar elementos que mitiguen el ausentismo (Herrera, 2025). Sánchez (2020) sostiene que estas estrategias han demostrado eficacia en la disminución de las ausencias y sus costos asociados.

Relación ausentismo y satisfacción laboral.

Este aspecto se ha estudiado ampliamente en el campo de la psicología organizacional, en la que se refleja una relación negativa entre éstas. A medida que disminuye la satisfacción laboral, el ausentismo tiende a aumentar. En esta misma línea, para Cox y Griffiths (2005) la percepción de riesgos psicosociales en el trabajo (carga laboral excesiva, estrés y falta de control) no sólo aumenta el ausentismo, sino que como lo mencionan Aronsson et al., (2000) también lleva al presentismo (estar presente pero no productivo), relacionado con una disminución de la satisfacción laboral. Es decir, el empleado decide faltar al trabajo por razones que están bajo su control, generalmente vinculadas a una falta de motivación o satisfacción laboral, evitando su ambiente laboral, estrés o frustración, ya sea por aspectos como salario, condiciones laborales, relaciones con colegas o jefes, generando así un bajo nivel de compromiso emocional o afectivo hacia la organización, ya que no siente vínculo con su lugar de trabajo. Esto puede ser una señal de problemas relacionados con el clima organizacional, el liderazgo o el diseño del trabajo. El ausentismo voluntario se vincula con factores actitudinales como la desmotivación y la baja satisfacción. Una cultura organizacional negativa, la falta de reconocimiento, el liderazgo deficiente y las condiciones laborales inadecuadas pueden empujar al empleado a evadir sus responsabilidades. Esto se



traduce en un menor compromiso afectivo y mayor probabilidad de ausentismo.

En un estudio en una entidad bancaria, Caballero (2015) encontró que factores psicosociales como el contenido del trabajo, la supervisión y las relaciones interpersonales influyen significativamente en el ausentismo. Su investigación concluyó que niveles bajos de satisfacción laboral están asociados con mayores tasas de ausencias. Además, identificó como factores protectores la autonomía, la variedad de tareas y un estilo de supervisión adecuado. Frente a ello, las organizaciones deben mejorar aspectos como la flexibilidad laboral, la salud ocupacional y el apoyo organizacional, que son tan importantes como la satisfacción laboral en la reducción del ausentismo, ya que esto debe tener un enfoque más integral, teniendo en cuenta factores situacionales y personales, desafiando así las suposiciones simplistas y fomentando una comprensión más matizada del comportamiento de los empleados. Delgado y Villacreses (2024) destacan que el trabajo conjunto entre el área de talento humano y la dirección es fundamental para generar un clima laboral saludable y equilibrado, obteniendo beneficio mutuo.

Un equilibrio en el que se proporcionen herramientas confiables a los colaboradores les permitirá sentirse respaldados en sus procesos profesionales y operativos, creando un ambiente de trabajo idóneo en el que puedan dar lo mejor de sí. En este sentido, los hechos han demostrado que el alto compromiso está asociado a un bajo ausentismo, ya que los empleados con fuertes compromisos organizacionales suelen tener una mayor asistencia al trabajo (Mora et al., 2020).

Si bien existen factores externos que pueden influir en el ausentismo, como problemas de salud e incapacidades prolongadas, es fundamental explorar las diferentes perspectivas que tienen los colaboradores sobre su empresa y sus procesos. Cuando un colaborador no se siente cómodo en su entorno laboral, es más probable que busque razones para ausentarse, evadiendo sus responsabilidades y poniendo en riesgo su permanencia en la organización. Como señalan Fierro

y Pérez (2024), la percepción de un ambiente laboral injusto o desfavorable, la falta de reconocimiento y las oportunidades limitadas para el desarrollo profesional incrementan la probabilidad de que el trabajador se ausente. La falta de reconocimiento, el escaso desarrollo profesional y la injusticia organizacional son factores claves que deben ser gestionados desde un enfoque estratégico, orientado a fortalecer la satisfacción y el compromiso de los colaboradores.

Marco teórico

El ausentismo y la satisfacción laboral son factores determinantes en el desempeño de una organización, que influyen directamente en su productividad y funcionamiento. El ausentismo puede ser causado por razones como enfermedad, entre las cuales se destacan el estrés laboral, problemas personales o falta de motivación (Moreno, 2024). Esta situación impacta negativamente en la productividad, aumenta los costos operativos y genera una carga adicional para otros empleados, que deben cubrir esas ausencias. Generalmente, cuando los colaboradores están satisfechos con su entorno laboral, muestran un mayor compromiso y productividad. Sin embargo, según García (2011), también pueden surgir conflictos psicosociales debido al deterioro significativo en las relaciones laborales, lo que puede resultar en una alta tasa de ausentismo y generar una problemática multifacética que afecta las esferas laboral, social y económica del trabajador.

La satisfacción laboral es la clave para el éxito de las organizaciones modernas, que va relacionado con las emociones producto de las relaciones laborales y sus elementos, y sobre todo en el buen ambiente que se maneja al interior de las organizaciones (Bernal et al., 2022), debido a que deben desarrollar la capacidad de integrar a los empleados en los proyectos y planificación, de este modo ellos empiezan a ver los objetivos de la organización como suyos. Valorar las personas como el pilar para lograr la competitividad, es vital para contar con un personal idóneo y motivado. Sánchez y García (2017), a su vez, mencionan que la satisfacción laboral es uno de los elementos más evaluados en una estructura



organizacional, debido a lo cual el interés en la satisfacción laboral nace de su relación con otros resultados organizativos primordiales, entre ellos están el ausentismo, la rotación, el compromiso organizativo y el desempeño (Scott y Taylor, 1985).

Existen diversas teorías acerca de la satisfacción laboral, entre las cuales se encuentra la de la pirámide de necesidades de Maslow, quien explica en su libro *A theory of human motivation* (1943) que un individuo alcanza la satisfacción cuando sus necesidades se ven resueltas por medio de su entorno laboral y personal. Estas necesidades se ven escalonadas con menor a mayor importancia. El cimientito de la pirámide son las necesidades fisiológicas, que hacen referencia a la propia supervivencia del individuo, seguidas de las necesidades de seguridad, que evidencian la capacidad del individuo para buscar estrategias que le permitan estar seguro en su existir, como una vivienda, un trabajo, una familia, lugares y entornos que le demuestren que puede estar seguro en su diario vivir,

Las necesidades sociales están enfocadas principalmente en sentir afecto por una familia o sociedad, van relacionadas directamente con las necesidades de estima que se enfocan en el poder sentir y tener reconocimiento, de manera interna la persona busca ser reconocido en su trabajo para sentirse orgulloso por sus logros y superarse diariamente, estableciendo metas más claras de las que ya . Externamente, la persona busca un estatus y prestigio ante la sociedad. Esta pirámide concluye con la autorrealización, momento en el cual el ser experimenta sentimientos de desarrollo de todo su potencial, que han venido desarrollando y superando los niveles de satisfacción anteriores.

Después de establecer el propósito de esta investigación, es importante definir el ausentismo laboral. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018), citada por Baptista et al. (2016), el ausentismo es “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir, quedando excluido los periodos vacacionales y las huelgas, y el ausentismo de causa médica”, es

decir que el trabajador falta a su jornada laboral por diferentes causas o factores que deben ser reportadas a la organización para saber el origen de su inasistencia.

Algunos factores pueden ser significativos para el ausentismo, como un ambiente laboral negativo y las malas relaciones entre compañeros de trabajo, ya que generan insatisfacción laboral y estrés, afectando la salud mental y física de los empleados (Høigaard et al., 2012). Por esta razón, la falta de políticas efectivas de gestión de recursos humanos en la organización y programas de bienestar o apoyo al empleado pueden influir en los niveles de ausentismo (Johns, 2009). Los problemas de salud física, incluidas enfermedades crónicas o condiciones de trabajo peligrosas, también pueden ser determinantes importantes del ausentismo laboral (Leigh, 2011). En este sentido, Cervantes et al. (2022) manifiestan la importancia que tiene la mejora de los procesos laborales y el buen clima para que el ausentismo no afecte la productividad, lo cual puede influir directa e indirectamente en la organización, con consecuencias negativas en diversos ámbitos como la competitividad, la disciplina, el aumento de la carga laboral para los compañeros, que podría resultar en accidentes laborales entre los sustitutos debido a la falta de preparación o conocimiento sobre los medios utilizados para cubrir las tareas y actividades programadas previamente, lo cual se podría evitar fomentando el pensamiento colectivo (Baptista et al., 2016).

Iguarán y Bernal (2022) manifiestan que el ausentismo laboral causado por el exceso de trabajo se refiere a una desproporción en la carga laboral, sobrecarga de actividades, complejidad en las tareas y conflictos en las funciones asignadas en un tiempo estipulado, lo cual afecta el desarrollo organizacional y se convierte en una oportunidad institucional para investigar las causas y proponer herramientas de solución. Por su parte, Valdivia (2025), Cheverría et al. (2023) y Caballero (2015) manifiestan una relación inversamente proporcional entre el nivel de ausentismo y la satisfacción laboral. A medida que disminuye la satisfacción de los empleados en el trabajo, mayor es la tendencia a no asistir, influida



por múltiples variables. Por esta razón, proponen abordar esta problemática e implementar planes de acción orientados a combatir la insatisfacción laboral enfocándose en las causas que la producen y actuar sobre ellas, para reducir de manera significativa la tasa de inasistencias.

Un estudio realizado por Carrascal y Patiño (2016) concluyó que la satisfacción laboral en la región caribeña de Colombia está influenciada por variables de carácter social, demográfico y económico, tanto en el departamento como en la región. En términos generales, se encontró un alto nivel de satisfacción laboral, destacándose los aspectos relacionados con la jornada laboral, el tipo de contrato de trabajo y la compatibilidad con el ámbito familiar. Igualmente, los análisis econométricos demostraron que factores como convivir en pareja, ingresos, formación educativa, estabilidad laboral y la compatibilidad trabajo-familia son factores claves en esta satisfacción. Los resultados de esta investigación son consistentes con investigaciones previas, lo que puede validar los hallazgos y contribuir a la comprensión de la satisfacción laboral en la región.

El objetivo de Navarro et al. (2015) en su trabajo consistió en analizar el comportamiento del ausentismo por motivos de salud en una empresa de transportes. Los resultados muestran que en este sector las principales causas de ausentismo están relacionadas con problemas de salud, como enfermedades respiratorias, parasitarias y trastornos del sistema osteomuscular. Estas afecciones están asociadas, en gran medida, con las largas jornadas de trabajo y las posturas estáticas que deben mantener los conductores. Adicionalmente, se señala que factores como la edad, las rutas y las condiciones del vehículo pueden influir en la frecuencia de las enfermedades que padecen los conductores. El estudio también concluye que la población más joven presenta menores índices de ausentismo, ya que generalmente no sufre de comorbilidades que agraven su salud.

En cuanto al compromiso organizacional y su relación con los factores sociológicos del ausentismo laboral en franquicias de comida rápida en Barranquilla,

según Mora et al. (2021) y Herrera (2025), sentirse identificado con la organización e involucrar el trabajo con valores morales refleja un gran sentido de pertenencia con la compañía; sin embargo, a pesar de este grado de compromiso, el ausentismo se ve directamente relacionado con algunos factores sociodemográficos, por ejemplo el compromiso de las mujeres o madres cabeza de familia con sus hijos y hogares, estado civil, edad y, en algunos casos, la distancia entre el lugar de vivienda y el trabajo.

De hecho, el estudio de Parra et al. (2014) encontró que aunque la mayoría de los trabajadores son hombres, las mujeres son las que presentan mayores índices de ausentismo, lo cual coincide con estudios previos que vinculan el aumento de ausencias en las mujeres con factores como la maternidad y la carga adicional en el hogar. Otros estudios también sugieren que el ausentismo en mujeres está relacionado con el ciclo menstrual y sus efectos. Las principales causas identificadas fueron problemas del sistema musculoesquelético, especialmente la lumbalgia, y trastornos de salud mental como ansiedad, depresión y estrés. Estos hallazgos están alineados con algunas estadísticas globales y nacionales enfocadas en trastornos musculoesqueléticos y trastornos mentales, que son algunas de las principales causas de incapacidad. Ahora bien, se identificó que los accidentes de trabajo no representan una causa significativa de ausentismo, pero sí se presentaron principalmente en cargos administrativos debido a caídas. Este tipo de accidentes son muy comunes en las industrias y han sido ampliamente estudiados, especialmente en el Reino Unido, país en el que se ha desarrollado un modelo para evaluar los riesgos de caídas en el trabajo.

El ausentismo en un centro de llamadas reveló niveles elevados, los cuales se pueden atribuir a factores como el riesgo percibido, la cultura organizacional negativa y los bajos niveles de engagement. De acuerdo con estos resultados, se sugiere que las organizaciones de este sector revisen sus prácticas para fomentar una cultura laboral más positiva, mejorar la motivación de los empleados y reducir la percepción que se tiene de inseguridad laboral. Además, a pesar de que los



centros de llamadas aportan significativamente a las economías latinoamericanas generando empleo, es fundamental mejorar las condiciones laborales para disminuir el ausentismo, lo cual impacta negativamente la rentabilidad de la empresa y la calidad de vida de los empleados. Se debe seguir investigando el ausentismo en este sector, enfocándose en aspectos organizacionales relacionados con la satisfacción y calidad de vida de los colaboradores para desarrollar propuestas de mejora que respondan a necesidades específicas (Parra et al, 2020).

Por otra parte, Alvarado (2022) concluye que una gestión del talento humano eficaz, acompañada de una adecuada dirección, incrementa significativamente la satisfacción del personal. Sostiene que las políticas de gestión deben enfocarse en mejorar los beneficios laborales para elevar los niveles de satisfacción, para lo cual sugiere implementar estrategias que generen resultados a corto y mediano plazo, como oportunidades de desarrollo profesional, planes de carrera y líneas claras de crecimiento profesional. Adicionalmente, recomienda la automatización de los procesos de control para optimizar la eficiencia organizacional, ya que encontró una correlación positiva con la satisfacción.

En el mismo sentido, Santamaría et al. (2020) concluyen que existe una debilidad relevante en la formulación e implementación de estrategias de gestión de talento humano en los hoteles estudiados, lo que resulta por el desconocimiento de la misión, visión y objetivos por parte de los empleados y una falta de compromiso e identificación para con la organización. También, se destaca la falta de estrategias claras en los entornos funcional y corporativo, lo que afecta negativamente la productividad y la sostenibilidad. Los factores claves para la satisfacción laboral del personal operativo incluyen mecanismos de recompensas equitativas y tareas desafiantes, los cuales inciden directamente en la motivación y desempeño de los colaboradores. Finalmente, se identificó una correlación positiva moderada entre la gestión estratégica de talento humano y la satisfacción laboral. Se sugiere trabajar de manera equilibrada y conjunta en ambas áreas para incrementar la productividad y el bienestar organizacional.

Sanin y Salanova (2014) encontraron que la apertura al cambio se relaciona con una mayor satisfacción laboral y desempeño de los colaboradores. Sugieren que las personas dispuestas al cambio tienden a sentirse más satisfechas y a participar en actividades extralaborales que aportan a su bienestar, lo que refleja una actitud positiva hacia el trabajo. La flexibilidad también se relaciona indirectamente con el cumplimiento de normas a través de la satisfacción laboral. La visión positiva del fracaso no tuvo efectos significativos sobre la satisfacción ni el desempeño, lo cual se puede explicar por la forma como se percibe el fracaso en el entorno laboral. Se evidencia que la satisfacción laboral desempeña un papel mediador en las interacciones que se dan en las diferentes dimensiones, destacando la importancia de la apertura y flexibilidad para el bienestar y el comportamiento organizacional.

A esto se suma Mera (2018), quien plantea como objetivo analizar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. Este autor encontró que existe una conexión significativa y directa entre ambas variables, ya que las habilidades de los directivos influyen positivamente en el nivel de satisfacción de los colaboradores, es decir, a medida que las competencias gerenciales mejoran, también aumenta el grado de satisfacción laboral. Esta relación se explica porque un gerente con habilidades gerenciales tiene la capacidad de resolver problemas de manera efectiva, influir en las políticas organizacionales, generar confianza en los trabajadores y crear condiciones laborales satisfactorias. En consecuencia, se infiere que a mayor dominio de habilidades gerenciales por parte del directivo, mayor será la satisfacción laboral de los colaboradores.

Por su parte, el propósito de Cantú y Medina (2020) fue determinar el nivel de satisfacción laboral y su relación con el ausentismo. Ellos identificaron que las principales causas de insatisfacción laboral son los bajos salarios, la sobrecarga y la falta de reconocimiento o gratificación por los niveles académicos alcanzados. El ausentismo se relacionó con factores como problemas de salud, la necesidad



de atender a los hijos, estilos de vida social y condiciones de saturación en el trabajo. En esta misma línea, un estudio de cuatro casos sobre satisfacción laboral vs. rotación, ausentismo y productividad de Barroso y Salazar (2009), en el cual el objetivo era comparar la relación entre la satisfacción y la forma de medir la productividad frente a su relación con los índices ausentismo e inasistencia, así como con la rotación del personal. Los resultados revelaron que las correlaciones más significativas se encuentran entre la satisfacción y la inasistencia, y entre la satisfacción y la rotación. En general, se observó que a mayor satisfacción laboral existe una menor probabilidad de que los empleados abandonen la empresa o se ausenten con frecuencia. La relación más fuerte identificada fue la de satisfacción y rotación, destacando la influencia de la satisfacción en la estabilidad del personal.

Diversas líneas de investigación coinciden en que la satisfacción laboral tiene una correlación inversamente proporcional con el ausentismo. Caballero (2015) plantea que la baja satisfacción laboral, como consecuencia de la sobrecarga del trabajo, desencadena un incremento en el ausentismo. Este resultado lo respaldan Cantú y Medina (2020), quienes también identifican el exceso de trabajo y los bajos salarios como factores determinantes para la insatisfacción laboral, lo que a su vez promueve el ausentismo. Además, el estudio de Barroso y Salazar (2009) confirma que una mayor satisfacción en el empleado está asociada con menores tasas de ausentismo y rotación. Esto destaca la importancia de crear condiciones laborales satisfactorias que no se enfoquen en la mejora del compromiso organizacional, sino que también disminuyan la frecuencia de ausencias laborales.

En cuanto a la influencia de factores personales, Carrascal y Patiño (2016) y Mora et al. (2021) manifiestan que las variables sociodemográficas como el estado civil, la edad y la responsabilidad familiar, especialmente en el caso de las mujeres, son determinantes en los niveles de satisfacción y ausentismo. Esto resalta que las necesidades y los entornos personales de los empleados deben ser

considerados por las organizaciones al identificar el ausentismo. De igual manera, Parra et al. (2014) confirma que las mujeres, especialmente las madres cabeza de familia, tienen mayor ausentismo laboral debido a sus responsabilidades en el hogar, lo que afirma la necesidad de adaptar los entornos laborales a las realidades personales de cada colaborador.

Estudios como los de Alvarado (2022) y Santamaría et al. (2020) señalan la trascendencia de una adecuada gestión del talento humano para promover la satisfacción laboral. Una buena implementación de estrategias de desarrollo profesional y beneficios laborales repercuten en la satisfacción de los empleados, por ende, se evidencia la reducción del ausentismo. Esto concuerda con los hallazgos de Mera (2018), que relacionan la satisfacción laboral con las habilidades gerenciales de los líderes. Un líder competente y capaz de generar un entorno de trabajo beneficioso puede ayudar a minimizar los problemas relacionados con el ausentismo.

Finalmente, los trastornos de salud, tanto físicos como mentales, se identifican como causas principales del ausentismo. El estudio de Navarro et al. (2015) muestra que en el sector de transporte las enfermedades musculoesqueléticas y respiratorias son factores claves, mientras que los estudios de Parra et al. (2014) y Mera (2018) demuestran que las enfermedades mentales como la ansiedad y la depresión son igualmente determinantes en el ausentismo. Esto hace evidente la necesidad de gestionar las condiciones físicas de trabajo así como los aspectos psicológicos, implementando políticas que favorezcan el bienestar emocional de los colaboradores.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se aplicó una metodología cuantitativa, transversal no experimental, con un alcance correlacional para determinar la relación entre la satisfacción laboral y el ausentismo, incluyendo elementos inferenciales, con un enfoque de relación de variables y la comparación de grupos que determinaron acciones que aportaron al desarrollo en la empresa.



La población objeto de estudio estuvo compuesta por 3.712 colaboradores de la empresa, los cuales se dividieron en dos grupos significativos para la comparación: A) operativos y B) administrativos. El análisis se centró en la ciudad de Bogotá, con el fin de asegurar la homogeneidad de la muestra, lo que representó un total de 598 colaboradores. Para la muestra se determinó un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del 5 % y una heterogeneidad del 90 %, lo que arrojó una participación de 129 colaboradores operativos, pertenecientes a una línea de servicio específica.

Las técnicas de investigación empleadas se centraron en un instrumento diseñado para recopilar datos de una población específica. Las preguntas incluyeron opciones cerradas, con respuestas predeterminadas, usando una escala Likert de 1 a 5. En la que 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, lo cual permitió obtener resultados más precisos y concisos para abordar dos temas clave: la satisfacción laboral y el ausentismo, con el objetivo de identificar la relación entre ambos.

Para tal fin, el instrumento diseñado, cuyo objetivo era determinar la relación entre el ausentismo y la satisfacción laboral en una empresa de call center, se estructuró en varias secciones. En primer lugar, se incluyó un segmento con 6 preguntas que proporcionan información sociodemográfica de la población en estudio. La siguiente sección de la variable ausentismo se dividió en dos partes: ausentismo (5 afirmaciones con un alfa de Cronbach 0,872) y motivo (incluye 8 afirmaciones con un alfa de Cronbach 0,808). La sección de la variable satisfacción laboral se organizó en 4 dimensiones: salario y recompensas (4 afirmaciones con un alfa de Cronbach 0,809), posibilidades de desarrollo e integración dentro de la empresa (5 afirmaciones con un alfa de Cronbach 0,881), nivel motivacional y de liderazgo (3 afirmaciones con un alfa de Cronbach 0,918) y nivel personal (3 afirmaciones con un alfa de Cronbach 0,892). Estas dos secciones corresponden a las variables de estudio, que usaron la escala Likert.

La primera parte del instrumento aplicado está compuesta por el consentimiento informado y la aceptación para participar, se explica a los participantes las consideraciones éticas y el trato de la información, de acuerdo con las normas colombianas necesarias para utilizar sus respuestas.

Para la recolección de información se utilizó la herramienta Microsoft Forms, que genera un enlace que se compartió con los colaboradores. Esto permitió obtener respuestas de manera ágil y eficiente. Una vez recopiladas las respuestas se procedió al análisis. Los datos se procesaron en el software estadístico SPSS 25, lo que facilitó un análisis detallado de la situación en relación con el ausentismo y la satisfacción laboral en la compañía. Este análisis no sólo proporciona un panorama claro de la situación, sino que también se utilizó como base para abrir una discusión sobre posibles planes de acción a futuro, con el objetivo de generar un impacto positivo en la organización a partir de los hallazgos obtenidos. Entre las técnicas aplicadas se encuentran el análisis de varianza (Anova) y el análisis de correlación, empleados para examinar las relaciones entre las variables planteadas.

RESULTADOS

Se presentan secuencialmente junto con las tablas, gráficos e ilustraciones, haciendo énfasis en las observaciones más importantes. Los datos organizados en las tablas o ilustraciones no deben repetirse en el texto.

En este apartado se muestra la información de las diversas características sociodemográficas de los participantes del estudio, en la que la mayoría (50,4 %) son hombres. A su vez, se destaca que el 36,4 % de los colaboradores son profesionales; sin embargo, un porcentaje similar tienen personas bachilleres (30,2 %). En relación con el estado civil, la gran mayoría (70,5 %) son solteros o divorciados, 55,8 % no tienen hijos y sólo el 33,3 % tienen un hijo. Respecto a la edad, se encontró que 7 de cada 10 personas tienen 30 años o menos (tabla 1.).



Tabla 1. Resultados sociodemográficos generales.

Variable		%	Variable		%
Sexo	Hombre	50,4	Hijos	0	55,8
	Mujer	48,8		1	33,3
	Prefiero no decirlo	0,8		2	10,1
Escolaridad	Bachiller	30,2	Edad	3	0,8
	Técnico	16,3		18 a 25 años	42,6
	Tecnólogo	17,1		26 a 30 años	29,5
	Pregrado	36,4		31 a 35 años	20,9
Estado civil	Soltero divorciado	70,5		36 años o mas	7
	Casado unión libre	29,5			

Fuente: elaboración propia.

El grado de satisfacción laboral se evaluó a través de diversas dimensiones, identificando el nivel en que se encuentran los colaboradores, para ello se utiliza

un barómetro de interpretación para identificar los valores de forma cualitativa (tabla 2).

Tabla 2. Escala de interpretación de los resultados.

Rangos		
1	1,8	Muy malo
1,9	2,6	Malo
2,7	3,4	Regular
3,5	4,2	Bueno
4,3	5	Muy bueno

Fuente: elaboración propia.

Los colaboradores muestran un alto nivel de compromiso, tanto con su trabajo como con la empresa, al punto de recomendarla como un buen lugar para trabajar. Sin embargo, no están completamente satisfechos, ya que consideran que su salario no es adecuado (tabla 3) frente a la situación económica actual del país. El salario que perciben no les alcanza para cubrir las necesidades básicas

del hogar, principalmente debido a la inflación que afecta al país.

Los factores que más impactan los niveles de satisfacción y que se encuentran en el rango de malo están directamente relacionados con los salarios y la incertidumbre sobre posibles variaciones salariales. Esta preocupación se ve agravada por el aumento



en los precios en la canasta básica y la situación económica general. Por otra parte, los aspectos que obtuvieron una evaluación "buena" están relacionados con el alto nivel de compromiso con su

profesión, la recomendación de la empresa a terceros y el reconocimiento del buen liderazgo y los beneficios emocionales que les ofrece la compañía.

Tabla 3. Media y desviación estándar de los niveles de satisfacción laboral.

Elementos	Media	Desviación
Se siente comprometido con su profesión u oficio	3,60	1,129
Basado en su experiencia y el grado de satisfacción en el que se encuentra, podría recomendar la compañía en la que labora actualmente	3,50	1,140
Sus jefes o directivos desarrollan un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados	3,44	1,045
Sus jefes o directivos hacen reconocimientos por el logro que obtienen los colaboradores	3,43	1,060
Cree que sus esfuerzos realizados para lograr metas propuestas son debidamente considerados para la evaluación de su desempeño	3,43	1,037
Siente que su empresa o institución tiene una gran importancia para usted	3,42	1,021
Siente que la compañía le brinda oportunidades de crecimiento y así mismo le brinda espacios en los que puede ser escuchado para el desarrollo de nuevos proyectos	3,40	1,078
Se siente satisfecho y cómodo en todos los aspectos dentro de su compañía (salario, carga laboral, compañeros de trabajo, instalaciones)	3,39	0,971
Su trabajo le da la oportunidad de mejorar sus habilidades técnicas y profesionales	3,36	1,067
Tiene suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita ser promovido o ascendido en la compañía	3,35	1,080
Le brindan incentivos económicos o emocionales adicionales a su salario	3,12	1,266
Considera que su trabajo está bien remunerado	3,02	1,118
Está preocupado por si le varían el sueldo (que no se lo reajusten, que se lo bajen, que introduzcan el salario variable)	2,91	1,269
Le gustaría quedarse en la empresa o institución para el resto de su vida laboral, manteniendo las actuales condiciones personales y laborales	2,78	1,187
Cree que su sueldo está en concordancia con la situación económica del país	2,50	1,160

Fuente: elaboración propia.



En cuanto al ausentismo laboral, se identificaron como principales causas la enfermedad o accidente común, los motivos familiares y los permisos personales (figura 1.). Estos dos últimos se relacionan con los hallazgos previos que muestran un mayor

ausentismo entre personas de mayor edad y con hijos, especialmente mujeres, lo cual sugiere que las ausencias están vinculadas a responsabilidades familiares y condiciones de salud.

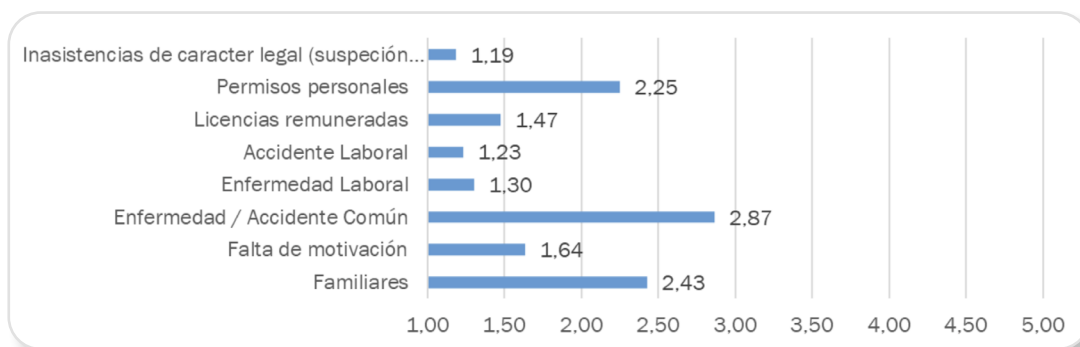


Figura 1. Principales motivos de ausencia.

Fuente: elaboración propia.

Al evaluar el nivel de ausentismo en la compañía, se identifican dos situaciones claves que contribuyen a este fenómeno. La primera es que la mayoría de los colaboradores no presentan los documentos o soportes correspondientes cuando se ausentan, lo que impacta directamente en el desarrollo de su trabajo. La segunda situación relevante es que las ausencias

afectan considerablemente el desempeño laboral, lo que eleva el índice de ausentismo (figura 2.). En este contexto, la falta de los soportes necesarios por parte de un colaborador genera reprocesos en las operaciones, lo que afecta negativamente su productividad y la eficiencia general de la empresa.

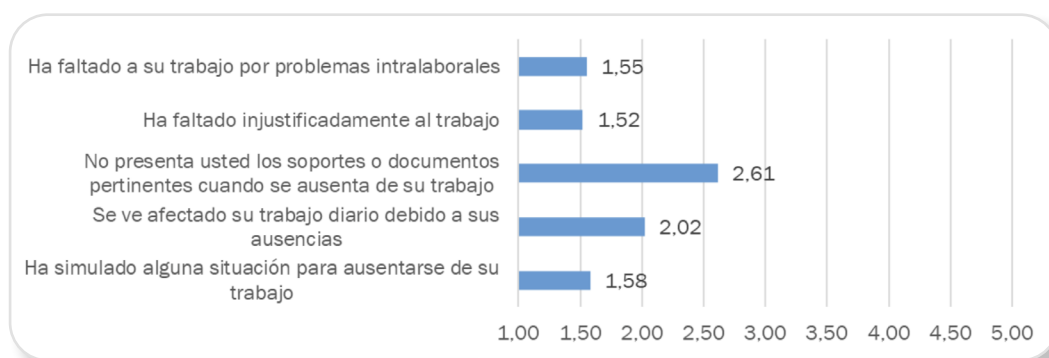


Figura 2. Situaciones ausentistas.

Fuente: elaboración propia.

El análisis estadístico muestra que, aunque los hombres reportan una ligera mayor satisfacción laboral que las mujeres, esta diferencia no es estadísticamente significativa. En cuanto a la edad, se identificaron diferencias significativas en el nivel personal de satisfacción laboral (sig. 0,027) en el grupo de 31 a 35 años frente a los de 18 a 30 años, lo cual indica una variación relevante entre estos grupos etarios. Por el contrario, no se encontraron diferencias significativas en las variables de salarios y recompensas, desarrollo e integración, motivación y liderazgo, satisfacción general y ausentismo.

El estado civil y el nivel de escolaridad no presentan diferencias significativas en relación con la satisfacción laboral ni el ausentismo. Sin embargo, el número de hijos sí influye (sig. 0,025): los colaboradores con 1 o 2 hijos presentan un nivel de ausentismo significativamente mayor que quienes no tienen hijos. Finalmente, se observó una diferencia significativa entre empleados que no se ausentan y aquellos con ausencias entre 1 y 5 días, siendo este grupo el principal contribuyente al incremento del ausentismo, mientras que los que se ausentan más de 6 días no generan un impacto estadísticamente significativo (tabla 4).

Tabla 4. Diferencias entre grupos de las variables categóricas con la satisfacción y el ausentismo laboral.

	Salarios y recompensas	Desarrollo e integración	Motivación y liderazgo	Nivel personal	Satisfacción laboral	Ausentismo
Ausencias	0,030	0,290	0,460	0,804	0,282	0,000
Hijos	0,591	0,226	0,801	0,389	0,469	0,025
Escolaridad	0,486	0,928	0,914	0,608	0,898	0,115
Estado civil	0,808	0,598	0,486	0,641	0,569	0,734
Edad	0,084	0,365	0,108	0,027	0,112	0,656
Sexo	0,277	0,606	0,418	0,515	0,367	0,079

Fuente: elaboración propia.

Nota. El nivel de significancia presentado surge de las pruebas estadísticas de comparación de grupos realizadas.

El análisis evidenció relaciones significativas entre el ausentismo y variables como salarios y recompensas, edad, número de hijos y sexo. Se observó que a mayor edad, menor es el nivel de ausentismo, aunque esta relación no implica una compensación directa. Además, los colaboradores con mejores salarios y recompensas tienden a mostrar mayor desarrollo, integración y compromiso con la organización, lo cual repercute positivamente en su satisfacción

laboral y reduce el ausentismo (tabla 5). Se confirmó que un entorno organizacional con liderazgo motivador también disminuye el ausentismo, al igual que una adecuada integración del personal. En general, los resultados validan la hipótesis inicial: a mayor satisfacción laboral, menor ausentismo, respaldando así el impacto positivo de la motivación, el desarrollo personal y las condiciones laborales en la permanencia del colaborador.



Tabla 5. Correlaciones entre variables (Rho Spearman).

		Hijos	Salarios y recompensas	Desarrollo e integración	Motivación y liderazgo	Nivel personal	Satisfacción laboral	Ausentismo
Edad	Coefficiente de correlación	,349**	0,067	0,141	0,031	0,143	0,091	-0,151
	Sig. (bilateral)	0,000	0,452	0,112	0,728	0,106	0,303	0,087
Hijos	Coefficiente de correlación		-0,043	0,050	0,003	0,053	-0,004	0,156
	Sig. (bilateral)		0,626	0,577	0,976	0,551	0,963	0,078
Salarios y recompensas	Coefficiente de correlación			,469**	,450**	,457**	,691**	-,198*
	Sig. (bilateral)			0,000	0,000	0,000	0,000	0,024
Desarrollo e integración	Coefficiente de correlación				,648**	,666**	,807**	-,221*
	Sig. (bilateral)				0,000	0,000	0,000	0,012
Motivación y liderazgo	Coefficiente de correlación					,719**	,867**	-,231**
	Sig. (bilateral)					0,000	0,000	0,008
Nivel personal	Coefficiente de correlación						,857**	-0,146
	Sig. (bilateral)						0,000	0,099
Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación							-,229**
	Sig. (bilateral)							0,009

Fuente: elaboración propia.

Dado que los incentivos económicos son el principal factor de insatisfacción en la compañía, se podría considerar la posibilidad de implementar incentivos adicionales. Si bien, no necesariamente un aumento salarial, se podrían otorgar bonos en almacenes de cadena a aquellos colaboradores que mantengan una asistencia y puntualidad perfectas durante un periodo determinado. Además, se podrían ofrecer incentivos basados en el cumplimiento de metas y productividad. Finalmente, se debe seguir fortaleciendo el plan de carrera dentro de la empresa, el cual ofrece oportunidades de crecimiento personal, profesional y económico. Una vez implementados estos planes, es crucial realizar un seguimiento y supervisión periódica del nivel de ausentismo, mediante encuestas de clima y cultura organizacional. Esto permitirá identificar en

qué áreas específicas se están presentando aumentos en la insatisfacción y trabajar de manera prioritaria en esos aspectos.

Por último, resulta fundamental fomentar una cultura organizacional orientada a la responsabilidad y al compromiso, sustentada en los valores corporativos. Este tipo de iniciativas proporciona a los colaboradores herramientas que fortalecen su empoderamiento, incrementan su compromiso, satisfacción y sentido de pertenencia y, en consecuencia, contribuyen a disminuir los niveles de ausentismo.



DISCUSIÓN

Si bien la bibliografía previa sobre satisfacción laboral señala la importancia sobre la compensación salarial, los resultados profundizan en cómo las preocupaciones sobre el salario y la situación económica nacional influyen directamente en la satisfacción de los colaboradores. En este sentido, es coherente con lo hallado por Valdivia (2025), quien manifiesta que la remuneración salarial es uno de los factores de mayor impacto en la satisfacción, acompañado de una cantidad de trabajo adecuada y reconocimiento. Para el caso de la población objeto de estudio, la mayoría considera que su salario no es suficiente para cubrir las necesidades básicas debido a la inflación, lo que destaca una nueva dimensión en la relación entre satisfacción y factores externos económicos. Este estudio ofrece una perspectiva nueva sobre la forma como la edad y el número de hijos impactan el ausentismo laboral, haciendo evidente que los colaboradores de mayor edad y aquellos con hijos son más propensos a ausentarse, lo cual resalta la importancia de considerar estas variables en los estudios de ausentismo. Estos hallazgos se alinean con investigaciones previas, como las de Mora et al. (2021) y Parra et al. (2014), que confirman un mayor ausentismo en madres cabeza de familia o mujeres con responsabilidades con sus hijos, hogares y afectaciones menstruales.

De este modo, la satisfacción laboral aumenta y el ausentismo disminuye cuando los colaboradores perciben un buen liderazgo y apoyo emocional. Una cultura de comunicación abierta coincide con los hallazgos de Mera (2018), quien relaciona la satisfacción laboral con las habilidades gerenciales de los directivos, sumado a lo encontrado por Valdivia (2025), quien sostiene que fomentar las acciones de satisfacción laboral orientadas a las condiciones del trabajo, las condiciones del bienestar, remuneración y superación profesional están asociadas significativamente con la reducción de ausentismo. Un líder competente y capaz de generar un entorno de trabajo favorable puede ayudar a minimizar los problemas relacionados con este fenómeno. Una buena implementación de estrategias de desarrollo profesional y beneficios laborales tienen un impacto

en la satisfacción de los empleados. La relevancia de esta investigación para futuros estudios radica en la posibilidad de explorar factores adicionales que puedan influir en el ausentismo laboral. Aunque este estudio ha identificado una relación entre la satisfacción laboral y los niveles de ausentismo, resulta valioso profundizar en otros aspectos, como el estilo de liderazgo, la motivación intrínseca de los empleados y las condiciones laborales, los cuales podrían tener un impacto significativo.

Como lo señalan Cantú y Medina (2020), causas como los bajos salarios, la sobrecarga de trabajo y la falta de reconocimiento no sólo afectan la satisfacción laboral, sino que también están asociadas con mayores niveles de ausentismo, lo que refuerza la necesidad de analizar estos elementos desde una perspectiva más integral. Así mismo, sería pertinente realizar comparaciones entre distintos sectores económicos para identificar variaciones en las causas y consecuencias del ausentismo laboral. Ampliar el análisis a sectores como educación, salud, construcción y comercio permitiría evidenciar cómo las particularidades del entorno laboral inciden en este fenómeno. Por ejemplo, en el sector transporte, Navarro et al. (2015) encontraron que el ausentismo está principalmente relacionado con enfermedades musculoesqueléticas y respiratorias, producto de largas jornadas laborales y posturas prolongadas. Estas causas difieren significativamente de las observadas en los centros de llamadas estudiados por Parra et al. (2020), quienes identificaron trastornos mentales (ansiedad y depresión) como principales determinantes. Esta diversidad de factores, como también lo resaltan Fierro y Pérez (2024), pone de manifiesto la influencia del entorno psicosocial y organizacional en el comportamiento ausentista, lo cual justifica la necesidad de abordajes diferenciados según el sector. También se relaciona con lo que plantean Santiago-Santiago y Rosario-Hernández (2021), para quienes el ausentismo no ocurre por el interés de imitar el comportamiento de otras personas, sino por situaciones que causan la no asistencia al lugar de trabajo. Otro aspecto relevante para futuros estudios sería analizar la forma como estrategias específicas, como las mejoras salariales, la implementación de beneficios adicionales y



los programas de reconocimiento, impactan en la satisfacción laboral y en indicadores claves como la rotación de personal y la productividad, como lo sostienen Cantú y Medina (2020). Estas estrategias han demostrado ser eficaces para reducir el ausentismo, al aumentar el compromiso y la motivación de los empleados. En ese mismo sentido, Alvarado (2022) destaca que una gestión eficaz del talento humano, centrada en el desarrollo profesional y la mejora de las condiciones laborales, incrementa significativamente la satisfacción del personal y, en consecuencia, disminuye la propensión al ausentismo. Los hallazgos de esta investigación abren la puerta a nuevos enfoques y líneas de análisis que podrían enriquecer la comprensión de la relación compleja entre satisfacción laboral y ausentismo, aportando a la formulación de políticas organizacionales más efectivas.

Los resultados indican que, si bien los colaboradores muestran un alto nivel de compromiso con su labor y con la organización, su satisfacción laboral se ve afectada negativamente por factores económicos, principalmente la percepción de que el salario no es suficiente para cubrir las necesidades básicas, especialmente en un contexto de inflación y aumento del costo de vida. Esta percepción de insatisfacción salarial se presenta como una de las causas más relevantes del malestar laboral, lo cual coincide con lo planteado por Cantú y Medina (2020), quienes identifican los bajos salarios como uno de los principales detonantes del ausentismo. No obstante, también se destacan elementos positivos asociados a la satisfacción, como el reconocimiento al liderazgo y el sentido de pertenencia hacia la empresa. En este sentido, Santamaría et al. (2020) argumentan que factores como las recompensas equitativas y el liderazgo efectivo influyen directamente en la motivación y el desempeño del personal operativo. Estos hallazgos contribuyen de manera sustancial al objetivo central de la investigación: identificar los factores que condicionan la satisfacción laboral y su relación con el ausentismo.

El análisis revela que existen relaciones significativas entre el nivel de ausentismo y factores como la edad,

el número de hijos y las condiciones salariales. Los resultados destacan que los empleados que tienen entre 1 y 2 hijos tienen un mayor nivel de ausentismo. Así mismo, el resultado de Mora et al. (2021) se ve directamente relacionado con algunos factores sociodemográficos, como por ejemplo el compromiso de las mujeres o madres cabeza de familia con sus hijos y hogares, estado civil, edad y en algunos casos la distancia entre el lugar de vivienda y el trabajo.

Adicionalmente, se observa que el ausentismo es mayor entre las personas de menor edad y aquellas que no cuentan con los argumentos adecuados (como la falta de documentos justificativos), lo que impacta en la productividad y eficiencia de la empresa. Estos hallazgos permiten comprender cómo la satisfacción laboral, especialmente relacionada con los salarios y la situación familiar, influye directamente en el ausentismo. Con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que los factores claves para reducir el ausentismo están relacionados con mejorar las condiciones salariales, ofrecer incentivos adicionales para reconocer o felicitar los logros alcanzados por los colaboradores (Torres-Flórez et al., 2023), promover el desarrollo profesional y mejorar la comunicación entre empleados y directivos. Por ejemplo, en el personal operativo de los hoteles, objeto de estudio de Santamaría et al. (2020), los factores claves para la satisfacción laboral incluyen mecanismos de recompensas equitativas y un trabajo desafiante, es decir, no monótono. Estos aspectos coinciden con el objetivo de formular un plan específico que aborde el ausentismo en la empresa, lo que puede incluir la implementación de programas de motivación y estrategias de comunicación que fomenten la integración y el compromiso.

El análisis de los datos respalda la hipótesis planteada, la cual sugiere una relación directa entre la satisfacción laboral y el nivel de ausentismo. En otras palabras, a mayor satisfacción laboral, menor nivel de ausentismo dentro de una empresa del sector call center, lo cual es coherente con lo planteado por Parra et al. (2020), quien manifiesta que este tipo de negocios, que aunque son importantes en regiones como Latinoamérica, es necesario mejorar las



condiciones que se asignan a estos colaboradores, no sólo para disminuir el ausentismo sino para mejorar su calidad de vida. Entre las variables que influyen en los niveles de ausentismo se destaca especialmente el salario. La relación entre este factor y la situación económica del país es significativa, ya que se observa que el sueldo de la mayoría de los encuestados no cubre completamente sus necesidades debido a la inestabilidad económica. Este desajuste se ve agravado por el contraste entre los salarios ofrecidos por la empresa y los elevados precios de la canasta básica.

Es evidente que los colaboradores se sienten a gusto en la empresa, experimentando orgullo y satisfacción al desempeñar su labor. Esto proponen Iguarán y Bernal (2022) sobre la necesidad de implementar acciones que fomenten la motivación a través de políticas de incentivos, no sólo de tipo económico, sino también aplicando estrategias de reconocimiento, espacios de un ambiente saludable, que generen en el trabajador compromiso y sentido de pertenencia. Así mismo, muestran un nivel positivo de satisfacción con sus directivos y consideran que la carga laboral es manejable. De hecho, muchos consideran que recomendarían esta empresa como un buen lugar para trabajar. Estos hallazgos refuerzan la premisa de que un entorno laboral positivo, en el que los colaboradores se sienten valorados y cómodos, contribuye significativamente a reducir los niveles de ausentismo. Esto se debe a que los factores laborales como el salario o las condiciones de trabajo no tienen un impacto significativo en las ausencias, siendo la enfermedad, los accidentes comunes o las situaciones personales los que explican en mayor medida las ausencias en la empresa.

Los principales motivos de ausencia de los colaboradores del sector operativo de la empresa son la enfermedad o accidente común, seguido de motivos familiares y, finalmente, permisos personales. Esto concuerda con los resultados de Parra et al. (2014), que concluyen que las principales causas del ausentismo son problemas de salud y enfermedades como problemas del sistema musculoesquelético, especialmente la lumbalgia, y trastornos de salud

mental como ansiedad, depresión y estrés. Además, están los motivos familiares, ya que en su objeto de estudio las mujeres son las que presentan mayores índices de ausentismo por factores como la maternidad y la carga adicional en el hogar. Esto confirma los resultados de esta investigación, en la que las personas con 1 o 2 hijos presentan un mayor nivel de ausentismo a diferencia de los que no tienen hijos.

Ahora bien, los resultados muestran que cuando los salarios y las recompensas ofrecidas son más altos, se promueve un mayor desarrollo e integración del personal con la empresa. Esto facilita la implementación de estrategias de motivación efectivas, que incrementan el compromiso de los colaboradores, tanto con su crecimiento como con el de la organización. Este hallazgo coincide con lo planteado por Cantú y Medina (2020), quienes identificaron que las principales causas insatisfacción laboral incluyen bajos salarios, sobrecarga de trabajo y la falta de reconocimiento o gratificación por niveles académicos alcanzados. Además, observaron que el ausentismo está relacionado con problemas de salud, responsabilidades familiares como el cuidado de los hijos, estilos de vida social y condiciones de sobrecarga laboral.

Se podría llevar a cabo un estudio comparativo entre distintos grupos de trabajadores dentro de la misma actividad económica, considerando la posibilidad de que existan diferencias en los niveles de satisfacción y ausentismo entre el personal operativo y administrativo. El objetivo sería analizar si la relación entre satisfacción laboral y ausentismo varía según el grupo de trabajadores, tomando en cuenta factores como antigüedad, puesto desempeñado, turnos y horarios laborales. Este estudio permitirá contrastar los resultados obtenidos de la investigación previamente realizada con las nuevas variables, con el fin de determinar si surgen diferencias adicionales en la relación entre satisfacción laboral y niveles de ausentismo.



CONCLUSIONES

Los hallazgos de esta investigación confirman que existe una relación inversamente proporcional entre la satisfacción laboral y el ausentismo. A medida que los empleados experimentan mayores niveles de satisfacción laboral, se observa una disminución en las tasas de ausentismo. Sin embargo, es necesario precisar que el tema salarial y la estabilidad laboral son aspectos que pueden afectar la satisfacción laboral y promover el ausentismo, lo que produce este tipo de negocios que en ocasiones se ha convertido en una opción temporal a los recién graduados a quienes les permite obtener ingresos mientras se ubican profesionalmente. Esto sugiere que mejorar las condiciones laborales y el bienestar de los trabajadores es una estrategia efectiva para reducir el ausentismo, pero no sólo en cuestiones de condiciones sino de ambientes laborales. A partir de los resultados, se revela que la satisfacción laboral, junto con los salarios y recompensas, está estrechamente relacionada con los niveles de ausentismo. Los colaboradores asocian la percepción de recibir compensaciones adecuadas y justas con un mayor compromiso hacia la organización, lo cual disminuye significativamente las razones para ausentarse. Esto resalta la importancia de diseñar e implementar un plan de incentivos innovador, que funcione como una herramienta estratégica para incrementar la satisfacción laboral y, al mismo tiempo, mejorar los niveles de asistencia de los empleados. No obstante, al existir ausencias se detecta que el colaborador no presenta los soportes requeridos para su justificación, lo cual debe generar en la organización elementos de mejora para el establecimiento de los soportes, ya que en ocasiones como una enfermedad son situaciones que, aunque son externas, afectan el desarrollo de la organización.

Entre las variables asociadas con la satisfacción laboral, los factores relacionados con la motivación, el liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional sobresalen como los más significativos en la disminución del ausentismo. Un ambiente laboral que promueva el reconocimiento, el apoyo de los líderes y el crecimiento profesional puede fomentar un compromiso más fuerte de los empleados hacia la

organización, lo que a su vez reduce la necesidad de ausentarse del trabajo. Los colaboradores que logran un equilibrio positivo entre su vida personal y profesional tienden a ser menos propensos a ausentarse del trabajo. En este sentido, el bienestar personal desempeña un papel crucial en la satisfacción laboral, ya que si los empleados no se sienten motivados en su vida personal es probable que su compromiso con el trabajo se vea afectado. Por lo tanto, es fundamental considerar la implementación de planes de bienestar que incluyan incentivos económicos, físicos y emocionales, con el fin de promover un equilibrio integral en estos aspectos.

El análisis de los resultados revela que la satisfacción laboral, los salarios y recompensas están estrechamente vinculados con los niveles de ausentismo. Los colaboradores de la empresa relacionan la percepción de obtener compensaciones adecuadas y justas con un mayor compromiso hacia la organización, lo que a su vez reduce los motivos para ausentarse. Esto resalta la importancia de implementar un plan de incentivos innovador como una herramienta clave para mejorar la satisfacción laboral y los niveles de ausentismo de los empleados.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Para profundizar los temas de satisfacción laboral y su relación con el ausentismo, se puede analizar el impacto de estrategias de bienestar, estilos de liderazgo, rotación de personal, cumplimiento de metas, carga emocional, carga laboral, cultura organizacional, seguridad y salud en el trabajo y diferentes modalidades de trabajo. Así mismo, comparar los resultados entre diferentes sectores económicos, identificando diferencias sectoriales en las causas y consecuencias del ausentismo.

También, se debe explorar si las empresas con una cultura organizacional positiva y unas condiciones óptimas del entorno de trabajo como iluminación, ruido, temperatura, carga física y mental tienen menores niveles de ausentismo y colaboradores más motivados. También si el equilibrio entre la vida personal y laboral, las políticas de trabajo remoto,



híbrido o presencial influyen en la motivación, el compromiso, la estabilidad y el ausentismo. Incluso, se puede investigar cómo el uso de nuevas tecnologías en el entorno laboral como software de gestión, herramientas de automatización y plataformas de comunicación mejoran la eficiencia y reducen el estrés de los empleados, contribuyendo así a bajos niveles de ausentismo.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflicto de interés con la publicación de este artículo.

REFERENCIAS

- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of epidemiology and community health*, 54(7), 502-509 <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>
- Alvarado, L. (2022). Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería del Instituto Nacional Cardiovascular, Lima-Perú 2022. [Tesis de Maestría, Universidad Privada Norbert Wiener]. https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/7553/T061_20992640_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Baptista, D., Méndez, S., & Zunino, N. (2016). Ausentismo laboral. Jornadas Académicas de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Universidad de la República de Uruguay. https://fcea.udelar.edu.uy/campanas/Jornadas_Academicas/2016/Ponencias/Administracion/Ausentismo%20Zunino%20Mendez%20y%20Baptista.pdf
- Bernal, I., Flores, A., & Álvarez, M. (2022). Motivación y satisfacción laboral factores de éxito organizacional. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 90-100. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-250>
- Boada, K., Vallejo, R., & Tomás, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*. 16 (1) 125-131. <https://www.psicothema.com/pdf/1171.pdf>
- Barroso, F., & Salazar, J. (2009). Satisfacción laboral y rotación, ausentismo y productividad. Un estudio de cuatro casos. *Projectics/ Proyétala / Projectique*. 3(3), 29-39. <https://doi.org/10.3917/proj.003.0029>
- Caballero, N. (2015). El ausentismo en la empresa y su relación con la satisfacción laboral. [Tesis de maestría, Universidad empresarial siglo 21] <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12879/CABALLERO%20Natalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cantú, E., & Medina, X. (2020). Satisfacción laboral y ausentismo en el personal de enfermería de un hospital público de Monterrey. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*. 28(1), 37-48. <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2020/eim201e.pdf>
- Carrascal Álvarez, A., & Patiño Maza, E. (2016). Satisfacción laboral en los departamentos de la Región Caribe colombiana. [Tesis de Pregrado, Universidad de Cartagena]. <https://hdl.handle.net/11227/2464>
- Cervantes, A., Molina, S., García, A., Toro L., Escobar, Y., & Mercado, N. (2022). Análisis del nivel de productividad por ausentismo en las empresas. Revisión de la literatura. *Boletín de Innovación, Logística y Operaciones*, 4(1), 1-16. <https://doi.org/10.17981/bilo.4.1.2022.04>
- Cheverría, S., Velázquez, M., Sánchez, A., & Flores, I. (2023). Ausentismo y satisfacción laboral en personal de enfermería en un hospital de segundo nivel de atención. *Ciencia y Sociedad*, 48(4), 39-55. <https://doi.org/10.22206/cys.2023.v48i4.2894>



- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos* (5.ª ed.). Editorial McGraw Hill. [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Delgado, D., & Villacreses, G. (2023). Ausentismo laboral y su impacto al clima organizacional. *Revista Científica y Arbitrada de Ciencias Sociales y Trabajo Social: Tejedora*, 6 (12), 338–353. <https://doi.org/10.56124/tj.vó12ep.0117>
- Ferro Soto, C., García, A., & Lareo, B. (2014). Determinantes del absentismo laboral según enfoque sociológico. Caso: empresa auxiliar automoción española. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(68)575-597. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29032819002.pdf>
- Fierro, T., & Pérez, F. (2024). Los factores de riesgos psicosociales y su incidencia en el absentismo laboral en el personal administrativo del Hospital general Alfredo Noboa Montenegro de Guaranda. *Polo del Conocimiento* 9 (9) 1911-1929. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8031/pdf>
- García, M. (2011). Problemática multifactorial del absentismo laboral, el presentismo y la procrastinación en las estructuras en que se desenvuelve el trabajador. *Medicina y seguridad del trabajo [online]*, 57(223), 111-120. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57n223/especial2.pdf>
- Hackett, R. D., & Guion, R. M. (1985). A re-evaluation of the absenteeism–job satisfaction relationship. *Organizational behavior and human decision processes*, 35(3), 340-381. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0749597885900287?via%3Dihub>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: John Wiley and sons. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 15(2), 275–276 <https://www.erudit.org/fr/revues/ri/1960-v15-n2-ri01124/1022040ar/>
- Herrera, J. (2025). Propuesta de SG-SST para mitigar el ausentismo laboral en una IPS en el municipio de Envigado [Tesis de especialización, Universidad ECCI], <https://repositorio.ecci.edu.co/server/api/core/bitstreams/a01dc32b-20ac-43e2-836c-2cc1a92767ff/content>
- Høigaard, R., Giske, R., & Sundsli, K. (2012). Newly qualified teachers' work engagement and teacher efficacy influences on job satisfaction, burnout, and the intention to quit. *European Journal of Teacher Education*, 35(3), 347–357. <https://doi.org/10.1080/02619768.2011.633993>
- Iguarán, F., & Bernal, M. (2022). Impacto en el ausentismo en la productividad de la empresa CRAMKO SAS en el año 2021. *Enfoque Latinoamericano*, 5(2), 1-21. <https://revistas.ul.edu.co/index.php/rel/article/view/11>
- Johns, G. (2009). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of organizational behavior*, 31(4), 519-542 <https://doi.org/10.1002/job.630>
- John, M., & Natalie, J. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *The university of western Ontario*, 1(1), 61-89. https://static.s123-cdn.com/uploads/3966828/normal_600e130c3a04c.pdf
- Leigh, J. (2011). Economic burden of occupational injury and illness in the United States. *The Milbank quarterly*, 89(4), 728-772 <https://doi.org/10.1111/j.1468-0009.2011.00648.x>
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://www.excelcentre.net/TheoryHumanMotivation.pdf>



- Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., & Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 163-179. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35905>.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). Employee-organization linkages. The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. *Academic press*. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781483267395_A23870897/preview-9781483267395_A23870897.pdf
- Mera, L. (2018). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la superintendencia de aduanas y administración tributaria Sunat. [Tesis de Maestría, *Universidad Nacional Federico Villareal*]. https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5001/MERA%20_GARCIA_LOURDES_BALVINA_MAESTRIA_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moreno, D. (2024). Causas de ausentismo laboral de los empleados de una empresa administrativa en el área de Call Center de la ciudad de Medellín, durante el primer semestre del año 2023. [Tesis de Pregrado, Corporación Universitaria Minuto de Dios] <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/4f8919cc-6526-4cb6-a02b-b93ed0d10734/content>
- Navarro, R., Cubides, D., & Grajales, A. (2015). Ausentismo laboral por motivos de salud en operadores de una empresa de buses del sistema de transporte masivo de Cali, Colombia. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 5(4), 10-17. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7890201>
- Ortiz, P., & Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, 13. https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-1177-2008000200017&lng=pt&tlng=es
- Pizarro, J., Fredes, D., Inostroza, C., & Torreblanca, E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. Universidad del Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 843-859. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24640>
- Parra, M., Lay, N., Payares, K., & Pareja, A. (2020). Factores que intervienen en el nivel de ausentismo del personal que labora en un centro de llamado de Barranquilla (Colombia). *Información tecnológica*, 31(6), 77-86. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000600077&script=sci_arttext
- Parra Rodríguez, Y., Suárez Naranjo, D. E., & Troya Fernández, P. (2014). Caracterización del ausentismo laboral en una empresa de telecomunicaciones de Colombia. [Tesis de especialización, Universidad del Rosario] <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/47893666-2b10-42a1-8002-da1103c97e15/content>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (13.a ed.). *Pearson educación*. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Revista Scientia Et Technica*, 22 (2), 161-166. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>



- Sánchez, D. (2015). Ausentismo laboral: Una visión desde la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. *Revista Salud Bosque*, 5(1), 43–53. <https://doi.org/10.18270/rsb.v5i1.182>
- Sánchez, S. (2006). Diseño de un modelo causal de satisfacción laboral: Aplicación en el sector servicios. [Tesis doctoral, *Universidad de Córdoba*]. <https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/431/1428926x.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, D. (2020). Ausentismo laboral: una visión desde la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. *Revista Salud Bosque* 5(1), 43–53. <https://doi.org/10.18270/rsb.v5i1.182>
- Sanin, J. A., & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 95-107. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-92672014000100009&script=sci_arttext
- Santamaría, Á., Hernández, H. G., & Niebles, W. A. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Revista Espacios*. 41(38), 146-161. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>
- Santiago-Santiago, A., & Rosario-Hernández, E. (2021). Factores psicológicos, sociales y organizacionales que inciden en la imitación del ausentismo laboral. *Salud y Conducta Humana* 8(1), 22-37. <https://phsupsyjournals.net/index.php/sch/article/view/133>
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*. 5(11), 117-125. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266?via%3Dihub>
- Torres-Flórez, D., Garcés, P. M.A., & Rivera, B. S. (2023). Relación entre salario y bienestar en los empleados de nivel directivo en Villavicencio, Colombia. *Criterio Libre*, 21(39), e219695. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/9695/10658>
- Valdivia, A. (2025) Satisfacción laboral y ausentismo del personal de enfermería del servicio de cirugía de un hospital. *Investigación e Innovación: Revista Científica de Enfermería*, 5(4), 15-24. <https://doi.org/10.33326/27905543.2025.4.2315>

