

**Factores que inciden en la negociación y manejo de conflictos entre colaboradores en la
Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente durante el primer
semestre del año 2021**

Johanna Riaño Ruiz
Ibeth Manrique Zarate

Universidad Agustiniana
Facultad de Educación Virtual y a Distancia
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá D.C.
2022

Resumen

A continuación, se presenta la investigación realizada acerca del manejo de conflictos durante el periodo comprendido en el primer semestre del año 2021 en la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) ubicada en la ciudad de Bogotá, es de anotar que durante el periodo antes mencionado el mundo afrontó la Pandemia por Covid 19, en consecuencia la agencia adopto el trabajo en casa de forma imprevista como herramienta para el continuo funcionamiento y en pro a cumplir con los objetivos estratégicos.

Este escenario permitió que se agudizaran los diferentes factores físicos, semánticos, filosóficos, psicológicos y de formación profesional que incidieron en la comunicación organizacional, mostrando la negociación y el manejo de conflictos que se utilizaron dentro de los procesos de comunicación en la agencia en las modalidades de trabajo presencial y virtual, esta investigación busca identificar los diferentes factores que incidieron en las negociaciones y en el manejo de conflictos en los funcionarios.

Una vez realizado el planteamiento del problema se emprende a resolver la pregunta del proyecto ¿Cuáles son los factores que inciden en la negociación y manejo de conflictos entre los colaboradores de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente durante el primer semestre del año 2021?, para dar solución a esta problemática fue necesario realizar en cuentas a los funcionarios de la agencia con el fin de encontrar cuales eran los factores que incidían en la negociación y manejo de conflictos.

Palabras claves: Negociación, manejo de conflictos, clima organizacional, comunicación organizacional.

Abstract

Next, the research carried out on the management of conflicts during the period comprised in the first semester of the year 2021 in the National Public Procurement Agency - Colombia Efficient Purchase (ANCP-CCE) located in the city of Bogotá, is presented. that during the period the world faced the Covid 19 Pandemic, consequently the agency unexpectedly adopted work at home as a tool for continuous operation and in order to meet strategic objectives.

This scenario allowed the different physical, semantic, philosophical, psychological and professional training factors that affected organizational communication to become more acute, showing the negotiation and conflict management that were used within the communication processes in the agency in the modalities of face-to-face and virtual work, this research seeks to identify the different factors that influenced the negotiations and the management of conflicts in officials.

Once the problem statement has been made, the project question is resolved: What are the factors that affect the negotiation and management of conflicts between the collaborators of the National Public Procurement Agency - Colombia Efficient Purchase during the first semester of the year 2021 ?, to solve this problem it was necessary to account to the agency officials in order to find out what were the factors that affected the negotiation and conflict management.

Keywords: Negotiation, conflict management, organizational climate, organizational communication.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| Perfil | 5 |
| Introducción | 6 |
| Formulación del Problema | 7 |
| Objetivos | 7 |
| Objetivo general | 7 |
| Objetivos específicos | 7 |
| Justificación | 8 |
| Antecedentes | 9 |
| Internacionales | 9 |
| Nacionales | 10 |
| Planteamiento del Problema | 12 |
| Marco Teórico | 15 |
| Cultura Organizacional | 15 |
| Competencias laborales | 15 |
| Valores Institucionales | 16 |
| Comunicación | 17 |
| Liderazgo | 19 |
| Clima Laboral | 21 |
| Metodología | 22 |
| Muestra | 23 |
| Instrumento | 24 |
| Procedimiento | 24 |
| Desarrollo | 25 |
| Análisis de datos | 26 |
| Discusión | 36 |
| Conclusiones | 38 |
| Recomendaciones | 39 |
| Referenciación | 40 |
| Anexos | 42 |
| Anexo 1. Encuesta: Realizada online en Google, | 42 |

Perfil

Johanna Riaño Ruiz, profesional en Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, con experiencia profesional superior a 5 años en el área de nómina en el sector público, actualmente lidera todo el proceso de nómina, adicional tiene el manejo de programas contables y de nómina como: Helisa, WorldOffice y Kactus.

Es una persona dinámica, con facilidad de adaptación, disfruta el constante aprendizaje, lo que ha significado para su trayectoria profesional una gran ventaja en la medida en que presta especial interés a la innovación, a la mejora de sus funciones y de los procesos en los cuales está involucrada; con experiencia en atención al cliente (interno / externo), con muy buenas relaciones interpersonales facilitando el trabajo en equipo.

Maria Ibeth Manrique Zarate, profesional en Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, con experiencia profesional superior a 4 años en el área de prestaciones sociales y nómina del sector público, actualmente se desempeña como profesional en el área de talento humano y nómina en dos entidades públicas.

Soy una persona con una alta capacidad de compromiso y liderazgo, con decisión e iniciativa, excelentes relaciones interpersonales y facilidad para trabajar en equipo, en condiciones de alta presión, así como para resolver problemas eficientemente y lograr las metas de productividad trazadas por la empresa y mi grupo de trabajo, con habilidad en la realización de actividades de procesos de liquidación de nómina, seguridad social y parafiscales, Excel.

Introducción

El presente documento argumenta la investigación realizada en la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) con relación al manejo de conflictos durante el periodo comprendido en el primer semestre del año 2021. Teniendo en cuenta que durante el periodo antes mencionado el mundo afrontó la Pandemia por Covid 19 y que este evento mundial generó un cambio abrupto en la modalidad del trabajo en las empresas e instituciones en general. Este proyecto de investigación pretende evidenciar el manejo que se le dió a la comunicación organizacional dentro de la ANCP-CCE a través de las herramientas tecnológicas usadas durante este periodo, mostrando la negociación y el manejo de conflictos que se utilizaron dentro de los procesos de comunicación en la agencia en las modalidades de trabajo presencial y virtual.

De acuerdo con la naturaleza del proyecto y las dinámicas propias de los procesos de investigación, se identificó cuál era la problemática base de este documento, para ello fue necesario reconocer los factores que incidieron en la negociación y el manejo de conflictos de los funcionarios de la ANCP-CCE tales como: estrés, escaso dominio de las herramientas tecnológicas, diversidad de roles en el cumplimiento de las tareas laborales, manejo de horario laboral, falencias en la comunicación escrita y la convivencia de acuerdo con el clima organizacional de la agencia. A partir de esta problemática de investigación, se generó la formulación del objetivo general y los objetivos específicos encaminados a identificar las causas y los efectos que conllevan dicha problemática al interior y exterior de la agencia, la cual incide en el cumplimiento y alcance de objetivos trazados en los planes estratégicos de la entidad.

Se utilizó una metodología de investigación deductiva, con enfoque cuantitativo y diseño fenomenológico que nos permitió un excelente análisis de la problemática, identificando los adecuados instrumentos a utilizar, determinando la muestra estratégica que nos facilitó la recopilación de información frente las experiencias, conocimientos y relatos de los diferentes funcionarios seleccionados.

Formulación del Problema

Objetivos

Objetivo general

Identificar los factores que inciden en las negociaciones y en el manejo de conflictos en los funcionarios de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) durante el primer semestre del año 2021, que repercuten en el cumplimiento y alcance de objetivos trazados en los planes estratégicos de la entidad.

Objetivos específicos

1. Analizar el comportamiento de los colaboradores frente al trabajo en equipo que afectan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
2. Identificar habilidades, aptitudes y capacidades del manejo de las herramientas tecnológicas para el trabajo en casa de cada uno de los colaboradores.
3. Comprender las dificultades que tienen los funcionarios para expresar un mensaje a través de las herramientas, aplicaciones y plataformas virtuales.
4. Describir los efectos emocionales presentados en los funcionarios del mal clima laboral por falta de comunicación asertiva.

Justificación

La presente investigación tiene como objetivo analizar el comportamiento de los empleados de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE), en el desarrollo y cumplimiento de sus actividades en tiempos de pandemia y en la virtualidad, buscando identificar los factores que incidieron en dicha problemática, que perjudican significativamente el clima laboral, generando problemas psicológicos, emocionales, de salud en cada uno de los empleados.

Según lo anterior, se hace necesario llegar a la raíz del problema, indagando sobre las circunstancias que afectaron el desempeño laboral, por la ausencia de una adecuada comunicación en la nueva modalidad de trabajo en tiempos de pandemia, trayendo como consecuencia cambios negativos en las aptitudes y habilidades de los individuos.

Por consiguiente, esta investigación permite dar a conocer las causas y efectos de la problemática presentada, que inciden directamente en la productividad y cumplimiento de objetivos estratégicos, facilitando la toma de decisiones de los directivos en pro de fortalecer el uso de herramientas para la negociación y manejo de conflictos, por medio de cambios que proyecten y dinamicen las relaciones laborales, identificando las necesidades de los colaboradores y los cambios en los procesos debido a la virtualidad para el desarrollo de actividades individuales y colectivas, que motiven y faciliten la interacción y mejore las condiciones y conductas de los grupos de trabajo.

Antecedentes

Para abordar este proyecto de investigación fue necesario buscar y analizar las diferentes publicaciones que transitaran por los conceptos y teorías que abordan esta temática para dar claridad en cuanto a conceptos y enfoques de tipo analítico, buscando un panorama claro del direccionamiento en la investigación.

Internacionales

Para iniciar, Mirabal, D. (2003) en su proyecto desarrolló técnicas que fortalecían las relaciones intergubernamentales en tres estados Mérida, Trujillo y Anzoátegui basado en los conceptos y modelos de conflictos, negociaciones y alianzas estratégicas con el fin de favorecer negociaciones y optimizar los recursos de inversión en los diferentes proyectos a nivel de gobierno; en el que concluye que cada situación de conflicto representa una oportunidad potencial dependiendo como se afronte y se utilice en beneficio de la organización, también manifiesta que es importante la capacitación, el compromiso y el trabajo en equipo.

Así mismo Salvatierra, K. (2010) realizó una investigación en una empresa de comidas rápidas en la ciudad de Guatemala, en la que determinaba la relación que tiene la inteligencia emocional y la satisfacción laboral tomando rangos de edades, genero, nivel jerárquico, formación académica y estado civil, realizó dos cuestionarios, uno que midió el nivel de inteligencia emocional y el otro midió el nivel de satisfacción laboral en el año de 2007; los resultados que se obtuvieron fueron reservados pero como consecuencia a los resultados, se recomendó a la organización incluir programas que ayuden a incentivar el trabajo de los colaboradores, teniendo una relación directa con la satisfacción de los funcionarios y aumentar las habilidades en el manejo y reconocimiento de las emociones de los colaboradores.

Por otra parte, Toledo, N. P. (2012). realizo una investigación en la ciudad de Guatemala a una empresa que brinda servicios de comercio internacional que tenía como objetivo identificar si existe relación entre los niveles de inteligencia emocional y el uso de estrategias para el manejo de conflictos, aunque los resultados fueron exclusivos para uso de la empresa se tuvo como conclusión que no existe una relación considerable entre un bajo nivel de inteligencia emocional y el manejo

de las estrategias de conflictos en un grupo de funcionarios la empresa anteriormente mencionada, lo que indica que es importante el aumento de los niveles de la inteligencia emocional en los integrantes de la organización, perdiendo obtener herramientas de negociación y diálogo en el manejo de conflictos.

Nacionales

Por otro lado a nivel nacional se realizó la investigación por Buitrago, R., Hernández, M., & Hernández, P. (2017) que tiene como objetivo mostrar la importancia que tiene el buen liderazgo en la resolución de conflictos en las organizaciones, utilizaron metodología descriptiva y documental, analizando diferentes publicaciones y bases de datos de gran impacto, obteniendo como resultado que un buen líder crea espacios de dialogo, donde las dos partes exponían libremente sus necesidades e inconformidades, llegando a un acuerdo que genera un excelente clima laboral y una constante comunicación con los miembros de la organización.

De la misma forma Cleves Calderón, A., Guerrero Chaparro, G. L., & Macías Pereira, A. J. (2014). realizaron una investigación con el objetivo de identificar los factores y condiciones laborales que generaban estrés a un instituto educativo de formación técnica en la ciudad de Bogotá, realizaron un análisis un análisis descriptivo utilizando como herramientas el cuestionario estrés, la ficha sociodemográfica que contiene la evaluación para medir los factores de riesgo psicosociales, los cuestionarios se le realizaron a 46 docentes accedieron de forma voluntaria, dicha investigación arrojó como resultado el que el incremento de los niveles de estrés se producía por las sobrecarga laboral, limitantes de tiempo y el ambiente laboral, evidenciando una relación directa con el estrés y las condiciones laborales.

Igualmente Orjuela Rodríguez, P. J., Palacios Rey, K. L., & Roa Mendoza, L. D. (2019), presentaron un proyecto que se realizó a los integrantes del área de talento humano de la empresa Indra Colombia S.A. teniendo como objetivo conocer la percepción que tienen los funcionarios acerca de la comunicación asertiva con su equipo de trabajo, teniendo como resultado que su comunicación se realiza de forma eficaz, esto se debe a la pertinente intervención por parte de los colaboradores en expresar sus opiniones, necesidades, ideas e inconformismos, permitiendo un

actuar por parte de los líderes y las personas del área en un tiempo oportunos y clarificando dudas o mal entendidos que lleguen a presentar, esta situación mantiene un ambiente de trabajo agradable y aumenta la productividad y felicidad de sus integrantes.

Por último, se menciona el artículo de investigación que realizaron Villa-Gómez, J. D., Rúa-Álvarez, S., Serna, N., Barrera-Machado, D., & Estrada-Atehortúa, C. E. (2019). Por medio del cual analizan las emociones colectivas de carácter político convirtiéndose en una barrera psicológica importante para la construcción de la paz y la reconciliación en Colombia, esta investigación se realizó por medio de encuestas orientadas a detectar las emociones de los encuestados con respecto al proceso de reconciliación del conflicto armado entre el gobierno y la guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC-EP) dicha encuesta se le practico a 55 ciudadanos del común en la ciudad de Medellín, arrojando como resultados emociones de odio, rabia e indignación hacia las (FARC-EP) con las personas que no estaban de acuerdo con el acuerdo de paz, por otra parte las personas que estaban de acuerdo mostraban esos mismos sentimientos pero guiados a los paramilitares al contrario de estos sentimientos los encuestados expresaron sentimientos de admiración, orgullo y patriotismo dirigidos a la fuerza pública.

Dicho de otro modo, los encuestados que están a favor del acuerdo de paz mostraban sentimientos de esperanza y la con la disposición de integrar espacios de transformación del conflicto armado, al contrario se evidencio sentimientos de tristeza y dolor de la mayoría de los ciudadanos que no estaban de acuerdo con dicha situación, por consiguiente se identifica que la falta de perdón aflora sentimientos negativos y de dolor, por lo contrario las personas que están abiertas a perdonar generan espacios de dialogo que permiten llegar acuerdos de conciliación de conflictos.

Planteamiento del Problema

A la luz de la aceleración la adaptación de transformación digital en el campo laboral como lo menciona en su libro Slotnisky, D. (2016) Transformación digital, “Hay quienes afirman que la transformación digital es una “evolución acelerada” porque ahora se está haciendo populares recursos creados hace años. Otros afirman que se tratan de una “revolución” porque sus implicaciones son radicales tanto en lo que se respecta a los hábitos del personal como a nivel empresarial.” y viendo la necesidad que se presentó por las medidas adoptadas de confinamiento a nivel mundial por causa de COVID-19, obligó a las entidades a implementar el trabajo en casa de forma imprevista para el continuo funcionamiento y cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (p. 16).

En la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) esta situación sacó a relucir diferentes factores físicos, semánticos, filosóficos, psicológicos y de formación profesional que incidieron en la comunicación organizacional del trabajo en casa como fueron:

- Falta de formación en el uso de las herramientas tecnológicas de comunicación para el cumplimiento del trabajo en casa.
- No contar con un puesto de trabajo adecuado en su vivienda para elaborar sus funciones.
- Falta de asertividad en la comunicación escrita que permita tener claridad en las instrucciones y solicitudes por parte de los jefes o sus colaboradores.
- Manejo del estrés a por causa de la problemática a nivel personal, familiar y laboral, asociado a las noticias con relación a los efectos, medidas, estadísticas y en general toda la información relacionada con el COVID-19, mezcla de roles en los espacios laborales, personales y familiares y los trastornos psicológicos por el confinamiento que aumentaron la tensión y generaron conflictos entre compañeros por falta de saber expresar sus opiniones, sentimientos y deseos en el desarrollo de cualquier actividad.

Otros factores evidenciados, no solo en la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE), sino en varias entidades que afectan la comunicación y repercuten en el campo laboral son:

- Incertidumbre dentro de los hogares que generó emociones como miedo, pánico, preocupación, angustia y ansiedad.
- Permanencia en casa para controlar y frenar el contagio, por lo que esta situación llevó a los hogares desesperación, violencia intrafamiliar y falta de comprensión y tolerancia.
- Desempleo, llevando a muchas familias a enfrentar crisis económicas donde las personas presentan síntomas de insomnios y trastornos, afectando directamente la salud emocional y física de cada una de las personas.
- Duelo por pérdida de familiares a causa del contagio del virus.

De acuerdo con lo anterior es importante resaltar que la pandemia del coronavirus rompió los paradigmas establecidos en los hábitos, costumbres y relaciones interpersonales de los funcionarios en su lugar de trabajo y vida personal, generando preocupación a nivel nacional e internacional, con innumerables impactos que llevan a un gran desafío de la salud mental y de la vida cotidiana.

En consecuencia, todos estos impactos generan secuelas en las personas, presentando alteraciones emocionales y psicológicas, por lo anterior todas las entidades deben desarrollar estrategias que permitan de alguna manera controlar estos episodios y que logren atender cada uno de los problemas y necesidades de sus trabajadores, con el fin de reducir la influencia de todas estas alteraciones en el bienestar del empleado y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En función de lo planteado, la problemática en la negociación y manejo de conflictos afectó directamente el clima laboral de la entidad, la productividad y desempeño, a la vez afectando las relaciones interpersonales y laborales desencadenando un malestar de los funcionarios de forma considerable; por lo anterior es importante e indispensable identificar en la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) la raíz del problema en búsqueda de respuesta al siguiente interrogante:

¿Cuáles son los factores que inciden en la negociación y manejo de conflictos entre los colaboradores de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente durante el primer semestre del año 2021?

La línea de investigación a desarrollar en nuestro trabajo tendrá un enfoque en: Cultura y clima organizacional, teniendo en cuenta que las negociaciones y manejo de conflictos tienen incidencia en el clima organizacional repercutiendo directamente en la gestión de talento humano, de acuerdo con el fortalecimiento, la inteligencia emocional, comunicación asertiva y capacitaciones del manejo de herramientas tecnológicas; adicionalmente la cultura organizacional asegura el compromiso, sentido de pertenencia y productividad de los funcionarios.

Marco Teórico

Para poder identificar y analizar los factores que inciden en la negociación y manejo de conflictos entre los colaboradores, que permiten el deterioro de la comunicación y relaciones laborales, así como también el no cumplimiento de los objetivos organizacionales, es necesario empezar a describir la gestión y funcionamiento de las entidades en cuanto a su cultura organizacional.

Cultura Organizacional

Sheen. R.(2016) afirma que “la cultura organizacional es el modo de pensar y actuar de una organización” de allí se desprende el ambiente laboral que se convierte en un factor importante en las entidades y busca mantener la moral de los trabajadores, su motivación, satisfacción y productividad; también González-Díaz, R. R., & Ledesma, K. N. F. (2020) mencionan que “la cultura organizacional con su efecto de afianzamiento de valores como el compromiso y lealtad a la empresa como familia han permitido el desarrollo de estrategias que permitan el sostenimiento al mínimo de las unidades productivas, reestructurando los hogares como oficinas temporales para atenuar las crisis económicas que sacuden al mundo entero”(p. 12).

Dentro de la cultura organizacional de una entidad podemos indagar sobre los siguientes aspectos relevantes:

Competencias laborales

Una competencia laboral dentro del ámbito laboral se define como la capacidad que tiene una persona para desempeñar un cargo, unas funciones, unas tareas u objetivos asignados; y estas son la suma de conductas que hace referencia a qué querer hacer, las habilidades que indican que poder hacer y los conocimientos que permiten qué saber hacer. Estas competencias se dividen en dos grandes grupos: Competencias visibles que están conformadas por destrezas y conocimientos; y las competencias no visibles conformadas por el conocimiento de uno mismo y los rasgos de la personalidad. Alles, M. (2013), (p. 142).

Alles, M. (2013) también menciona que existen numerosas competencias, pero que las más relevantes y destacadas son ocho de ellas, que son:

- Trabajo en equipo
- Proactividad e iniciativa
- Toma de decisiones
- Resolución de problemas
- Asertividad
- Adaptación al cambio
- Innovación y creatividad
- Aprendizaje continuo

Valores Institucionales

Chiavenato, I. (2019) afirma que *“Un valor es una creencia básica sobre lo que se puede hacer o no, lo que es o no es importante. Los valores constituyen las creencias y las actitudes que ayudan a determinar el comportamiento individual.”*, en este sentido, se puede decir que los valores están formados por principios éticos y profesionales que ayudan al desarrollo de las actividades, mostrando la identidad y espíritu de una organización. (p.66)

Los valores institucionales definen a una entidad y depende del accionar de la misma se logra identificar cuáles son sus valores principales y cuáles de ellos tienen mayor importancia; estos valores institucionales también funcionan como directrices que orientan el comportamiento de los colaboradores. Chiavenato, I. (2019). (p.66), en ese sentido se puede validar la gran importancia de los valores dentro de una organización.

Comunicación

Acosta, J. (2013), en su libro define la comunicación como un hecho no intangible donde se transmite un mensaje codificado por medio de diferentes canales de comunicación. Para que exista este hecho debe contar con los siguientes elementos (p. 117):

- Emisor: es la persona que envía el mensaje.
- Canal: es el medio por el que se transmite el mensaje ejemplo: verbal, escrito, señales... etc.
- Receptor: la persona que recibe el mensaje.
- Código: es la forma como se transmite la información ejemplo: Lenguaje, idioma, gestos ...etc.
- Mensaje: La información transmitida.
- Contexto: El medio ambiente donde se produce el mensaje.
- Retroalimentación: Respuesta y reacción del receptor con el mensaje.
- Barreras: Son los elementos que no permiten que el mensaje llegue de forma adecuada y clara.

Definiendo lo anterior, podemos identificar que las entidades cuentan con una comunicación organizacional, por medio de dos canales los cuales son:

- Formales: Por medio del cual se transmite información oficial. Ejemplo: oficios, circulares, memorandos, etc.
- Informales: se produce en la comunicación entre compañeros de los diferentes niveles de jerarquías.

En conformidad con lo definido en la comunicación organizacional, existen problemas asociados a la recepción de la información, como son:

- Retraso en la información: Esta situación afecta la toma de decisiones y el correcto funcionamiento de la entidad.
- Falta de seguridad en la información: este aspecto permite la pérdida y filtración de la información sensible de los colaboradores, perjudicando el nombre de la entidad.

En pocas palabras si no existe un correcto uso de los canales y factores que intervienen en la comunicación, no permitirá una comunicación asertiva dentro de la organización y sus grupos de

trabajo. Cabe mencionar que la comunicación no es solo escrita sino también verbal y corporal.
Acosta, J. (2013), (p.p. 161-187).

Liderazgo

Acosta, J. (2013) define el liderazgo como *“El liderazgo es la capacidad de influir sobre las personas, con el fin de lograr una meta en común.”* En las organizaciones es indispensable contar con un líder que tenga las destrezas, conocimientos y habilidades, que permitan solidificar un grupo de trabajo orientado al cumplimiento de objetivos estratégicos. (p. 41).

Yukl, Gary (2008) exponen las conductas de liderazgo necesarias en los equipos de trabajo así:

“Visión:

- *Expresar los objetivos estratégicos sobre una visión que inspira el compromiso de los miembros del equipo.*
- *Ayudar al equipo a comprender y mejorar sus supuestos y modelos mentales relativos a las relaciones entre las variables de la tarea.*
- *Sugerir ideas creativas y animar al equipo a tener en cuenta estrategias de rendimiento innovadoras.*

Organización

- *Planificar y programar actividades de equipo para lograr la coordinación y cumplir los plazos del proyecto.*
- *Ayudar al equipo a definir estándares y métodos para valorar el progreso y el rendimiento.*
- *Organizar y dirigir reuniones para resolver problemas y tomar decisiones de manera sistemática.*

Integración social

- *Promover la confianza mutua, la aceptación y la cooperación entre los miembros del equipo.*
- *Facilitar las comunicaciones abiertas, la participación igualitaria y la tolerancia de las opiniones discrepantes.*
- *Mediar en los conflictos entre los miembros y ayudarlos a encontrar soluciones integradoras.*

Extensión externa

- *Supervisar el entorno externo del equipo para identificar las necesidades de los clientes, los problemas emergentes y los procesos políticos que afectarán al equipo.*
- *Promover una imagen favorable del equipo entre los agentes externos.*
- *Influir sobre las personas ajenas al equipo para que proporcionen los recursos adecuados, autorizaciones, asistencia y cooperación.”*

Considerando que en las organizaciones el conflicto está presente día a día, es allí donde un buen líder interviene de forma asertiva, logrando prevenir, manejar y resolver de forma adecuada dichos desacuerdos de su equipo de trabajo, creando espacios de diálogo, que fortalecen el uso de herramientas que facilitan resolver conflictos, generando un adecuado ambiente de trabajo y satisfacción de los funcionarios que replica en su productividad y cumplimiento de objetivos.

Clima Laboral

Olaz, Á. (2013). define el clima laboral como: *“Es un conjunto de variables situacionales de distinto orden y naturaleza, que oscilan en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a todos aquellos miembros de la comunidad laboral.”* es decir que en el clima laboral influye las sensaciones y percepción del ambiente donde el colaborador desarrolla sus labores. (p. 194)

De acuerdo con diferentes investigaciones mencionadas por Chiavenato. I. (2019), el clima organizacional muestra como interactúan los funcionarios dentro de la entidad, en la cual se puede percibir ambientes agradables, desagradables, agresivos, fríos, calientes, esto depende de la forma en que manejan sus emociones y sentimientos. (p. 553).

Metodología

Una vez fijada nuestra idea de investigación que consiste en identificar la forma y el manejo que tuvo la organización frente a la negociación y el manejo de conflictos dentro de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) donde el actor principal son las personas, se vio la necesidad de tener una relación directa con los colaboradores, para conocer de forma detallada los factores y comportamientos que fueron relevantes en las modalidades de trabajo presencial y virtual de cada individuo; por consiguiente se determinó para esta investigación un enfoque cuantitativo de acuerdo con las características mencionadas por Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018) donde menciona la utilización y recolección de datos para el análisis de dicha problemática afianzando la pregunta de investigación o descubriendo nuevos interrogantes que apoyaran el desarrollo de esta.

De acuerdo a lo anterior, esta investigación tiene una metodología deductiva por que analizará de manera individual y general el comportamiento de los colaboradores dentro de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) durante el primer semestre del año 2021, identificando los factores (físicos, semánticos, filosóficos, psicológicos y de formación profesional) que inciden en la negociación y manejo de conflictos, permitiendo analizar las emociones, prioridades, necesidades y puntos de vista que se obtendrán en la recopilación de información por medio de la interacción entre individuos a través de lenguaje escrito, verbal y no verbal, llegando a una descripción detallada de cada experiencia observada y expresada durante las jornadas laborales en tiempos de pandemia. Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018).

Por otra parte, se entiende que toda organización busca excelentes resultados para el cumplimiento de sus objetivos y para ello lo más importante es el personal humano, su bienestar, su satisfacción laboral, sus retribuciones dentro del ámbito laboral, por esto se hace necesario que a través de investigaciones se determine como influyen los múltiples factores de comunicación, emociones, situaciones en el bienestar de las personas dentro de sus ambientes laborales y en su desempeño laboral, en este orden de ideas es importante conocer el impacto que estos producen dentro de la organización y sus grupos de trabajo; de esta manera, para el análisis de esta investigación se consideró el diseño fenomenológico teniendo como referencia el concepto de

Trujillo, M. G. S., & Vargas, M. D. L. E. G. (2017), donde menciona que “*se enfoca en experiencias individuales subjetivas de los participantes ya que se pretende reconocer las percepciones de las personas y el significado de un fenómeno concreto que es la satisfacción laboral*”, primero se debe identificar el fenómeno y se recopila información de los colaboradores identificados que podrían ser clave para la investigación, con este análisis fenomenológico podríamos obtener un buen diagnóstico de los factores de la comunicación organizacional, manejo de conflictos y negociación que inciden en el comportamiento individual y grupal de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE).

Muestra

La población objetivo de esta investigación está conformado por un total de 142 funcionarios, de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) ubicada en la ciudad de Bogotá, seleccionando una muestra no probabilística de cinco colaboradores, que están situados en las diferentes subdirecciones de la entidad como son: Dirección General, Secretaria General, Subdirección Gestión Contractual, Subdirección Negocios y Subdirección Información y Desarrollo Tecnológico, dicha selección se realizó de forma estratégica identificando los factores que inciden en las negociaciones y en el manejo de conflictos y las características propias del objeto de investigación de acuerdo a los expuesto por Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). Las personas seleccionadas para esta muestra cuentan con características especiales que permiten visualizar y documentar o extraer información para dicha problemática, identificando diferentes escenarios que reflejan la realidad del día a día de los funcionarios en el trabajo en casa.

Tabla 1.

Descripción Muestra

| Área | Cargo | Edad | Sexo | Profesión | Estado Civil | Número de Hijos |
|----------------------------------|---------------------------|------|-----------|-------------------------|--------------|-----------------|
| Dirección General | Técnico Asistencial | 38 | Femenino | Auxiliar Administrativo | Casado | 1 |
| Secretaria General | Profesional Especializado | 42 | Femenino | Abogada | Divorciada | 1 |
| Subdirección Gestión Contractual | Profesional Especializado | 30 | Femenino | Abogada | Soltero | 0 |
| Subdirección Negocios | Profesional Universitario | 28 | Masculino | Economista | Soltero | 0 |

| | | | | | | |
|---|---------------------|----|-----------|---------------------|--------|---|
| Subdirección Información y Desarrollo Tecnológico | Técnico Asistencial | 29 | Masculino | Técnico en Sistemas | Casado | 0 |
|---|---------------------|----|-----------|---------------------|--------|---|

Nota Tabla: Descripción Detallada de los Cinco Colaboradores Seleccionados para la Muestra

Fuente: Elaboración propia

Instrumento

Para la recopilación de la información se utilizará como instrumento la encuesta, compuesta por diez (10) preguntas cerradas, cuenta con una escala de respuesta en formato Likert, la cual presenta cinco opciones: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo y totalmente de acuerdo, preguntas diseñadas estratégicamente para extraer los datos necesarios y de esta manera lograr el objetivo de esta investigación como es, identificar los factores que inciden en las negociaciones y en el manejo de conflictos, como lo expone Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). (Ver Anexo 1)

Procedimiento

Según Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018) los procedimientos no son estandarizados, menciona que cada investigación es única teniendo en cuenta que el investigador es el instrumento principal de recolección de datos, además sugiere algunos pasos o acciones para implementar un diseño fenomenológico, que serán de apoyo para el desarrollo de esta investigación, que nos ayudaran a darle un orden a la puesta en marcha del enfoque, diseño, para utilizar de una manera eficaz y correcta las herramientas seleccionadas que en nuestro caso es la muestra:

- Definir el fenómeno de interés.
- Elegir los individuos o miembros del grupo.
- Reconocimiento y revisión donde ocurre el fenómeno y las experiencias; y búsqueda de antecedentes históricos del fenómeno y los individuos.
- Recolectar información sobre las experiencias con el fenómeno.
- Transcribir las narrativas de las experiencias y agregar todos los materiales e información a la base de datos.
- Revisar todas las descripciones e información para tener un panorama completo.

- Identificar las unidades de análisis.
- Generar las categorías, temas y patrones presentes en las descripciones y narrativas de los participantes sobre las experiencias con respecto al fenómeno.
- Descubrir la conexión entre las experiencias de los participantes en relación con el fenómeno.
- Determinar (de manera constructivista y comparativa) el fenómeno a partir del análisis de experiencias.
- Desarrollar una narrativa general que incluya las categorías y temas comunes y diferentes (presentados individualmente), así como sus vínculos dentro del contexto.
- Validar la narrativa y descripción del fenómeno con los participantes y revisar con otros investigadores.
- Elaborar reporte final.

Desarrollo

Para desarrollar el diligenciamiento de la encuesta, se solicitó la autorización de la Secretaria General de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) la Dra. Claudia Ximena López Pareja, después se contactó personalmente a cada uno de los funcionarios seleccionados para la muestra dándoles a conocer el instrumento a utilizar y su procedimiento buscando a la vez su consentimiento, la encuesta se resolvió de manera individual en compañía de uno de los investigadores.

Análisis de datos

De acuerdo con el análisis de manera individual y general del comportamiento de los colaboradores basados en la recopilación de los datos obtenidos mediante el diligenciamiento de la encuesta junto con las características propias de cada funcionario, utilizando una metodología deductiva se buscó identificar los factores que incidieron en las negociaciones y en el manejo de conflictos dentro de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE) durante el primer semestre del año 2021, teniendo en cuenta los conceptos citados en el marco teórico para el estudio de cada una de las variables de los cinco (5) funcionarios encuestados obteniendo los siguientes resultados:

¿Estoy satisfecho(a) con la carga laboral asignada en la modalidad de trabajo en casa?

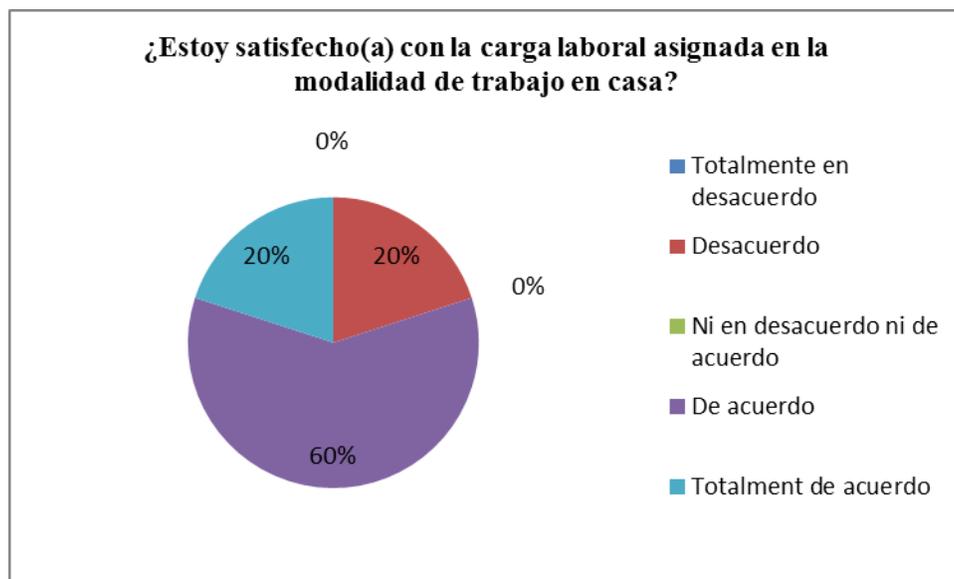


Figura 1. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 3 de estas, equivalente al 60% del total, manifestaron que están de acuerdo con la carga laboral asignada en la modalidad de trabajo en casa, 1 persona con un 20 % considera que está totalmente de acuerdo con la carga laboral asignada en la modalidad de trabajo en casa, de lo contrario 1 persona con un 20% expresa estar en desacuerdo con la carga laboral asignada en la modalidad de trabajo en casa.

En consecuencia, de lo anterior se evidencia que carga laboral asignada en la modalidad de trabajo en casa y el comportamiento de los colaboradores frente al trabajo es adecuado por consiguiente esta no es una variable que afecte el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

¿La formación que recibí me preparó adecuadamente para ejercer mis funciones, utilizando las herramientas tecnológicas usadas por la entidad durante el trabajo en casa?

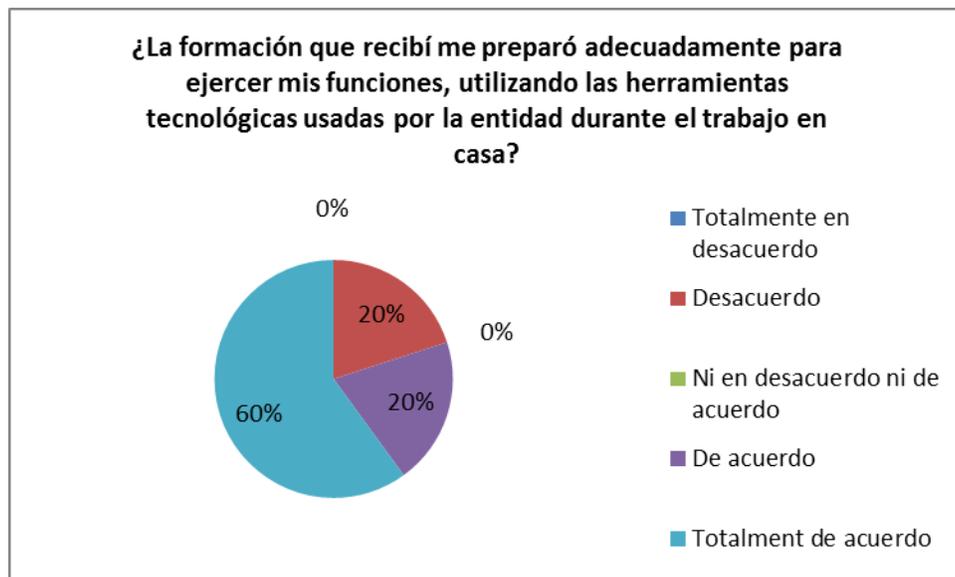


Figura 2. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidenció que 3 de estas, equivalente al 60% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo con la formación que recibida para utilizar las herramientas tecnológicas usadas por la entidad durante el trabajo en casa, 1 persona con un 20 % considera que está de acuerdo con la formación que recibió, por otra parte 1 persona con un 20% expresa estar en desacuerdo con la formación que recibida para utilizar las herramientas tecnológicas usadas por la entidad durante el trabajo en casa.

En efecto, de lo anterior se evidencia que los funcionarios cuentan con las competencias laborales en el sentido de la formación para el manejo de las herramientas tecnológicas facilitando la ejecución de sus funciones en el trabajo en casa, por consiguiente, esta no es una variable que incida en las negociaciones y en el manejo de conflictos en los funcionarios.

¿Cuento con un ambiente de trabajo propicio en la modalidad de trabajo en casa, lo que me permite hacer mi trabajo sin dificultad?

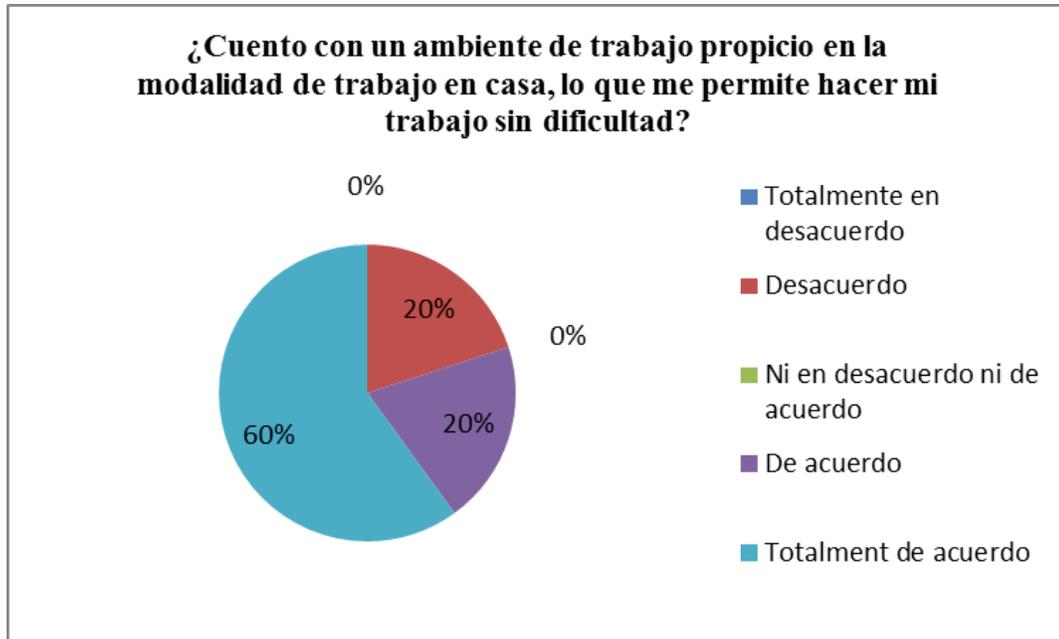


Figura 3. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 3 de estas, equivalente al 60% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo en contar con un ambiente de trabajo propicio en la modalidad de trabajo en casa, permitiéndoles hacer su trabajo sin dificultad, 1 persona con un 20 % considera que está de acuerdo con un adecuado ambiente de trabajo, por otra parte 1 persona con un 20% expresa estar en desacuerdo en contar con un ambiente de trabajo propicio en casa lo cual dificulta el desarrollo de sus labores.

En consecuencia, de lo anterior se evidencia que el 80% de los funcionarios encuestados cuentan con un ambiente de trabajo propicio en la modalidad de trabajo en casa por consiguiente esta no es una variable de efecto emocional que quebrante el clima laboral.

¿Mi equipo de trabajo es comprometido con los objetivos estratégicos de la entidad, buscando en bien común antes que el particular?

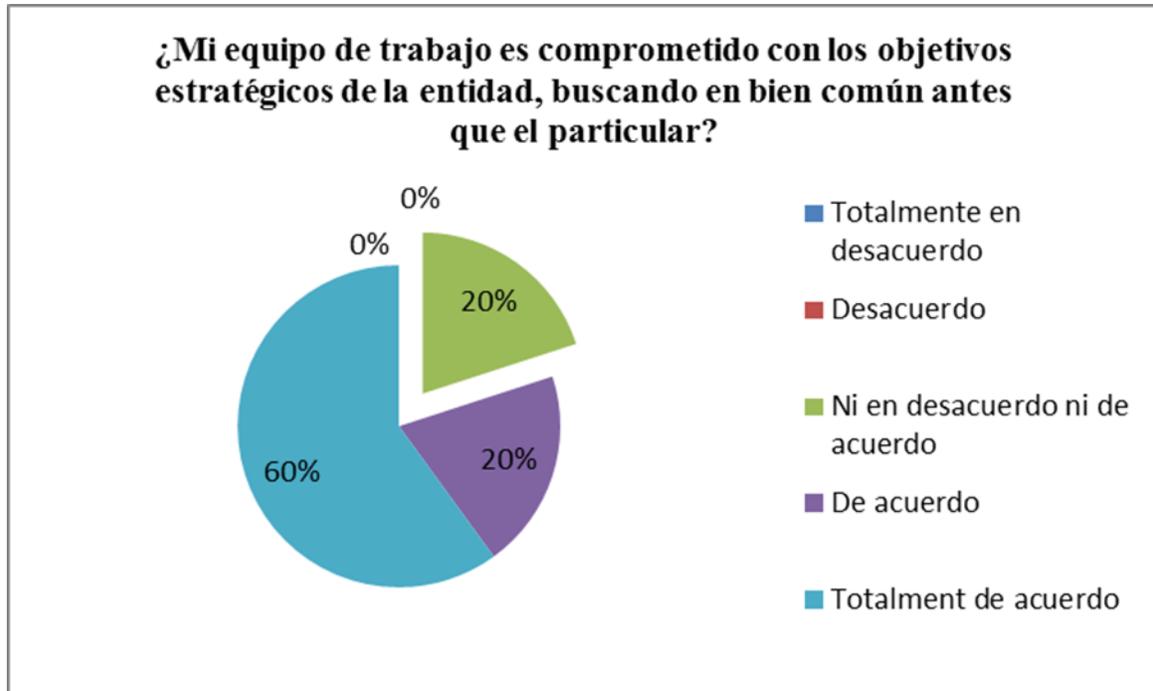


Figura 4. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 3 de estas, equivalente al 60% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo en el compromiso de su equipo de trabajo frente a los objetivos estratégicos de la entidad, 1 persona con un 20 % considera que está de acuerdo con un adecuado con el compromiso de su equipo de trabajo, adicional 1 persona con un 20% expresa estar ni en desacuerdo ni de acuerdo con el compromiso de su equipo de trabajo frente a los objetivos estratégicos de la agencia.

Como resultado de lo anterior sobresale el compromiso que tienen los funcionarios frente al trabajo en equipo y la aplicación de los valores institucionales que identifican a la agencia, revelando el operar de sus colaboradores frente a las diversas modalidades de trabajo.

¿Mi jefe inmediato siempre está disponible para responder cualquier pregunta que pueda tener durante la jornada laboral?

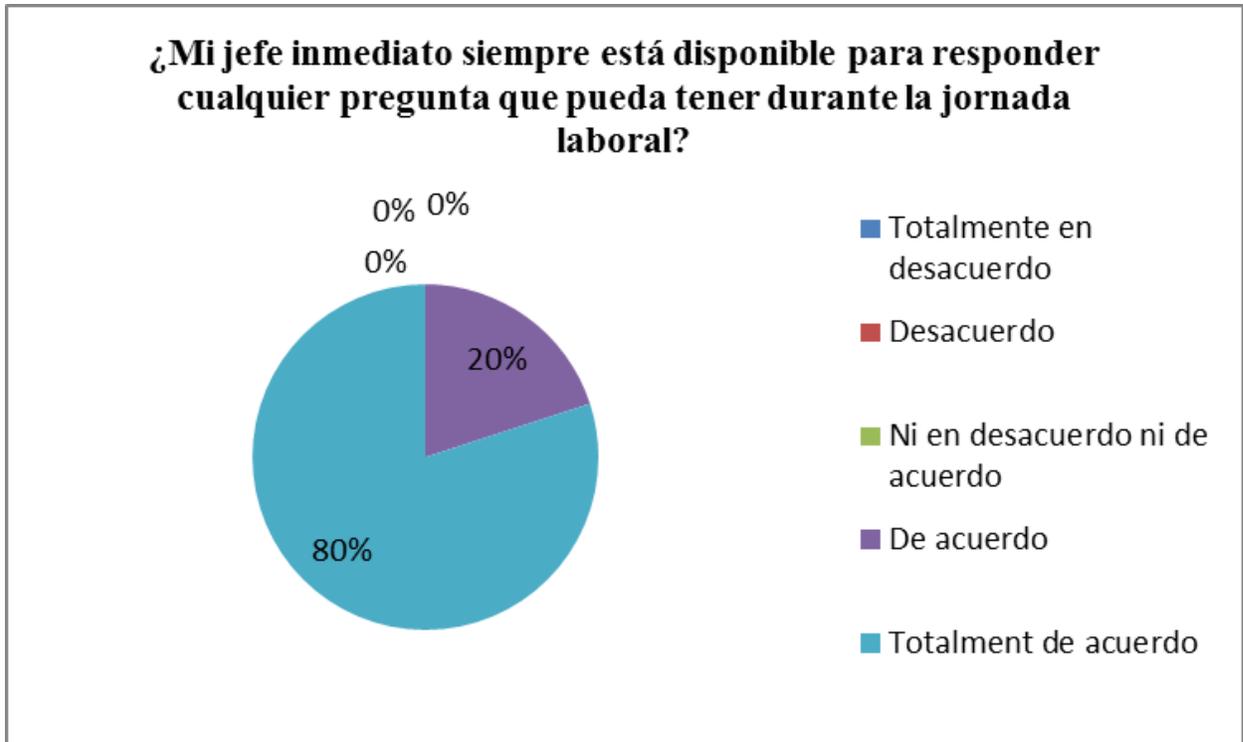


Figura 5. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 4 de estas, equivalente al 80% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo con la disponibilidad de sus jefes inmediatos al responder cualquier pregunta durante la jornada laboral, adicional 1 persona con un 20% expresa estar desacuerdo con la disponibilidad de su jefe inmediato en resolver cualquier inquietud que se presente.

En efecto de lo anterior se evidencia que el 100% de los funcionarios encuestados cuentan con líderes estratégicos que tienen características de forma conjunta permitiéndole obtener resultados satisfactorios dentro de la agencia, de esta manera se lograra incrementar la confianza y la motivación en su grupo de trabajo.

¿Dentro de la entidad y sus grupos de trabajo existe falta de comunicación asertiva en la modalidad de trabajo en casa?

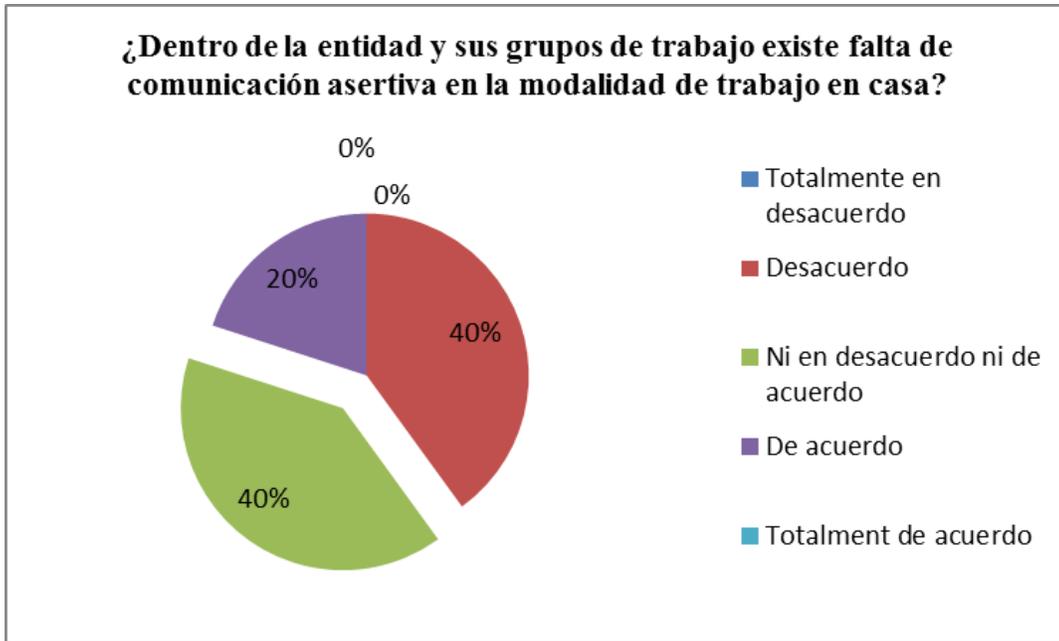


Figura 6. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 2 de estas, equivalente al 40% del total, manifestaron que están en desacuerdo con la falta de comunicación asertiva en la modalidad de trabajo en casa, 2 persona con un 40 % considera que no están ni en desacuerdo ni de acuerdo con la falta de comunicación asertiva, adicional 1 persona con un 20% expresa estar acuerdo que dentro de la agencia y sus grupos de trabajo existen faltas en la comunicación asertiva en la modalidad de trabajo en casa.

Con base a lo anterior expuesto se puede analizar que existe una falencia en la comunicación asertiva dentro de los grupos de trabajo en la modalidad de trabajo en casa asociado al retraso de la información o incertidumbre con esta por causada de los diferentes ataques cibernéticos ocasionando retraso en comunicar datos sensible a los colaboradores, damnificando el nombre de la agencia, adicional el uso de las diferentes fuentes de comunicación no verbal que ocasionan diferentes interpretaciones de acuerdo con los intereses que tenga el receptos y los factores que afecten el mensaje, incidiendo en los factores para la negociación y el manejo de conflictos.

¿Relaciones intrafamiliares afectaron mi desempeño laboral?

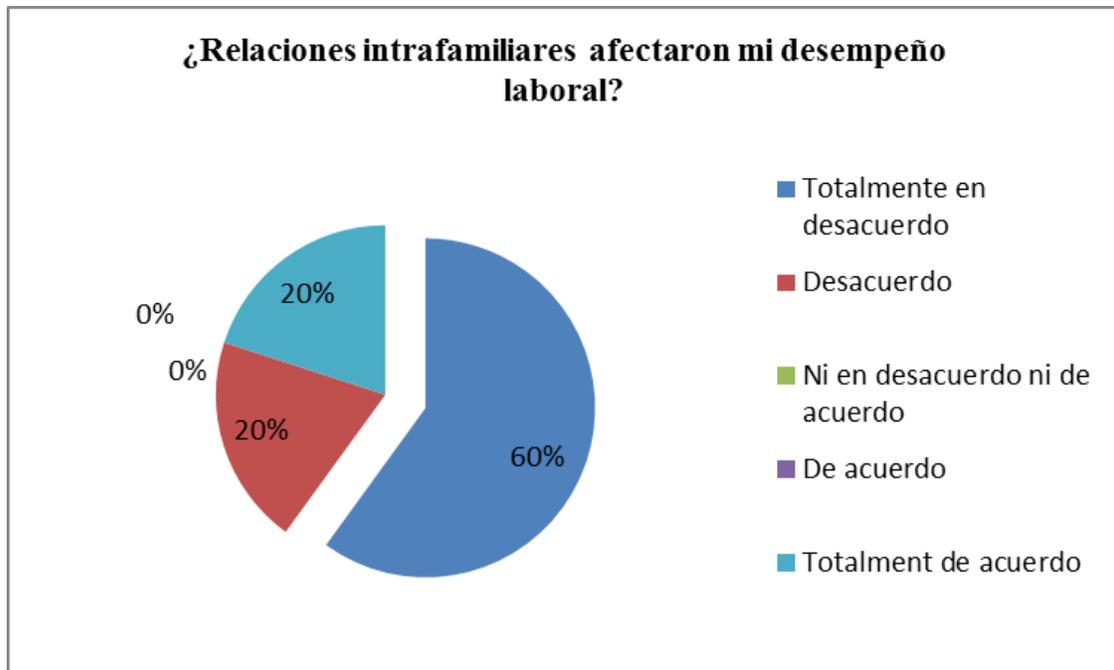


Figura 7. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 3 de estas, equivalente al 60% del total, manifestaron que están totalmente en desacuerdo con que las relaciones intrafamiliares afectaron su desempeño laboral, 1 persona con un 20 % considera que está en desacuerdo que sus relaciones intrafamiliares afectaron su desempeño laboral, por otra parte 1 persona con un 20% expresa estar totalmente de acuerdo con que sus relaciones intrafamiliares afectaron su desempeño laboral.

Con base a lo anterior expuesto se puede analizar que el 80% de los funcionarios encuestados no les afecta sus relaciones intrafamiliares en su desempeño laboral, pero un 20% de los funcionarios encuestados si ve afectado su desempeño laboral en consecuencia de sus relaciones intrafamiliares en por consiguiente, esta es una variable a consideran teniendo en cuenta que el funcionario puede tener episodios psicológicos por esta situación generando un efecto emocional que altere el clima laboral.

¿En temporadas de alta carga de trabajo, manejo el nivel de estrés, lo que me permite desempeñar adecuadamente mis funciones?

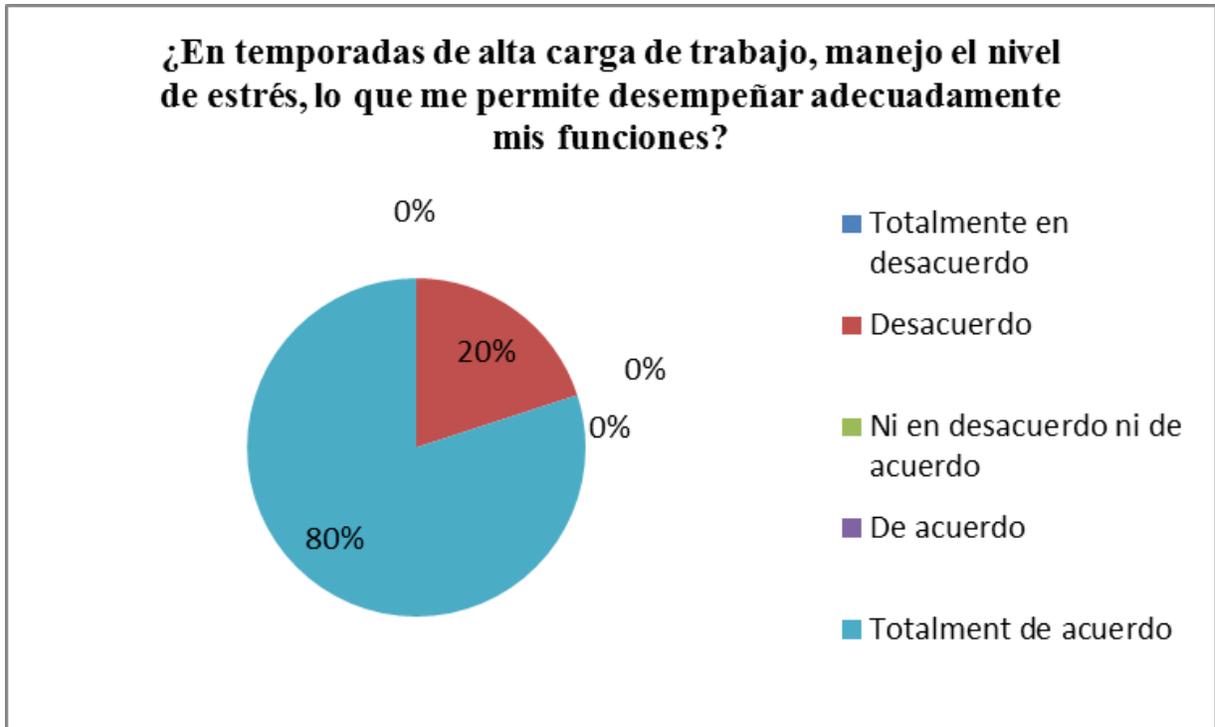


Figura 8. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 4 de estas, equivalente al 80% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo con el manejo adecuado del nivel de estrés en temporadas de alta carga de trabajo, adicional 1 persona con un 20% expresa estar desacuerdo con el correcto manejo del nivel de estrés en períodos de alta carga laboral.

En efecto de lo anterior se evidencia que el 100% de los funcionarios encuestados cuentan con la habilidad del manejo de sus emociones de forma apropiada permitiéndole desempeñar adecuadamente sus funciones favoreciendo significativamente el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

¿Soy capaz de organizar y dirigir una reunión con mi equipo de trabajo en las diferentes plataformas online que existen, logrando una participación de los integrantes?



Figura 9. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidencio que 5 de estas, equivalente al 100% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo en organizar y dirigir una reunión con su equipo de trabajo en las diferentes plataformas online que existen, logrando una participación de los integrantes.

Con base a lo anterior expuesto se puede analizar que el 100% de los funcionarios encuestados no tienen dificultades en el manejo de las herramientas tecnológicas para el desarrollo del trabajo en casa.

¿Tengo una buena relación con los funcionarios de otras dependencias donde prima el respeto mutuo, entendimiento y confianza a pesar de las diferencias que puedan existir?

¿Tengo una buena relación con los funcionarios de otras dependencias donde prima el respeto mutuo, entendimiento y confianza a pesar de las diferencias que puedan existir?

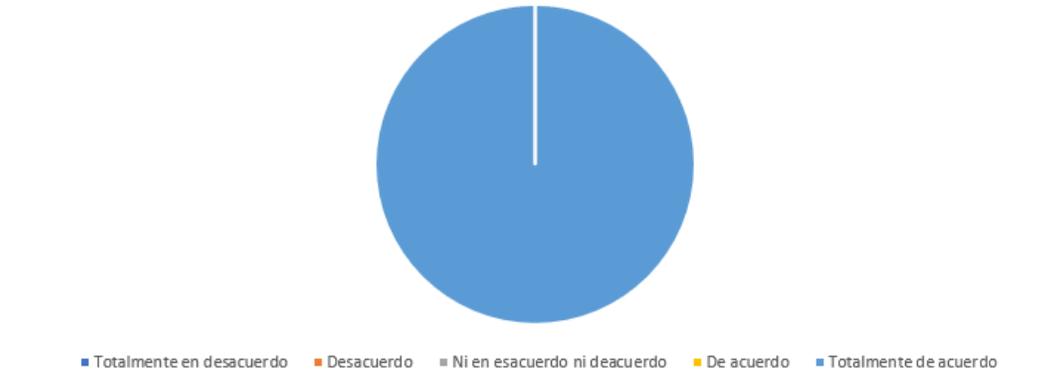


Figura 10. Elaboración Propia

De acuerdo con las estadísticas, de las 5 personas encuestadas, se evidenció que 5 de estas, equivalente al 100% del total, manifestaron que están totalmente de acuerdo en tener una buena relación con los funcionarios de otras dependencias donde prima el respeto mutuo, entendimiento y confianza a pesar de las diferencias que puedan existir.

Con base a lo anterior se puede analizar que el 100% de los funcionarios encuestados no presentan dificultades en las relaciones con los funcionarios de otras dependencias lo que dinamiza los procesos forjando un cordial clima laboral, por otra parte, se evidencia que se debe trabajar en la comunicación asertiva dentro de los grupos de trabajo.

Discusión

En este apartado se presentó las discusiones de los resultados obtenidos en este trabajo de investigación en base al marco teórico con los cuales se puede identificar y analizar los factores que inciden en la negociación y manejo de conflictos con los funcionarios de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia compra eficiente (ANCP-CCE).

La cultura organizacional toma un papel relevante en la identificación de dichos factores entendiéndola como la manera de pensar y proceder de los miembros de una organización esto mencionado por Sheen. R.(2016), esta situación es el base para generar un adecuado ambiente laboral donde prevalece en situaciones extremas como fue las medidas adoptadas de confinamiento a nivel mundial por causa de COVID-19, los valores institucionales, el compromiso y sentido de pertenencia se evidencian en el desarrollo de las funciones de los colaboradores permitiendo cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En consecuencia, se determinó que el nivel de competencia laboral que atraviesa la agencia es satisfactorio teniendo en cuenta que los funcionarios están de acuerdo con su carga laboral asignada, adicional con el compromiso de su equipo de trabajo incluyendo los líderes de cada grupo, donde el nivel de adaptación al cambio, el trabajo en equipo, la innovación, la creatividad, aprendizaje continuo con el uso de nuevas tecnologías de comunicación y el asertividad brilla en los funcionarios de la agencia.

También se puede observar que los valores institucionales definen a la agencia como una de las entidades del sector público orientada hacia el logro de resultados obteniendo diferentes reconocimientos a nivel nacional, basándose en el respeto, honestidad, compromiso, diligencia y justicia que establece el código de integridad emitido por la función pública, siendo estas las pautas que orientan el comportamiento de los colaboradores como lo indica Chiavenato, I. (2019). (p.66).

Algo semejante ocurre con la identificación el buen liderazgo en todos los niveles de la organización donde los funcionarios se sienten respaldados y apoyados por sus jefes directos siendo esto de vital importancia, para el incremento de la satisfacción, motivación laboral y la confianza que tienen los integrantes de un equipo de trabajo con su líder de esta manera se logra la confianza

de los funcionarios para expresar sus opiniones y sentimientos frente a diferentes situaciones del día a día, es allí donde el líder interviene para prevenir, mediar y resolver de forma adecuada la generación de conflictos, generando un adecuado clima laboral.

Sin embargo, en la investigación se observó una falencia en la comunicación asertiva en la modalidad de trabajo en casa, entendiendo que la comunicación cuenta con diversos elementos para su desarrollo y lograr la transmisión de un mensaje como lo indica Acosta, J. (2013). Resaltando algunos de ellos que se vieron alterados en el trabajo en casa como lo fueron:

- Canal: entendiéndolo como el medio por el que se transmite el mensaje siendo la modalidad escrita la que tomo gran protagonismo en el trabajo en casa donde los mail y chat fueron los canales principales.
- Código: como se menciona en el elemento anterior los mail y chat fueron el canal más utilizado para la transmisión del mensaje donde la forma de transmitir fue de gran significado ejemplo: (enviar un mensaje con mayúscula sostenida el receptor pudo interpretar que el emisor está molesto y lo está gritando).
- Mensaje: Cuando se habla de dar directrices de forma escrita es de vital importancia ser muy claros en dichas ordenes, teniendo en cuenta que se requiere que este mensaje sea captado de la forma adecuada para la ejecución de diferentes tareas o distribución de actividades.
- Contexto: Teniendo en cuenta que es el medio ambiente donde se produce el mensaje, se debe tener en cuenta el contexto psicológico de las personas que intervienen, sus afectaciones emocionales y familiares que esta pandemia ocasionó.
- Barreras: como, por ejemplo: el retraso en la información afectando la toma de decisiones y el correcto funcionamiento de la entidad, la falta de seguridad en la información generando perdida y filtración de la información sensible.

Para mantener una comunicación asertiva es necesario un correcto uso de los elementos y factores que intervienen en la transmisión de un mensaje ya sea formal o informal, donde un adecuado vocabulario de forma respetuosa pausada y clara, permite mantener una armonía y percepción de lo que se quiere comunicar.

Conclusiones

Una de las principales conclusiones en este proyecto de investigación es la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia compra eficiente (ANCP-CCE) cuenta con colaboradores comprometidos con los objetivos estratégicos de la organización donde los valores institucionales se vieron marcados de forma positiva en el trabajo en equipo y el comportamiento de los funcionarios frente a los diferentes retos presentados por la modalidad de trabajo en casa.

Se identificó las habilidades de los colaboradores con respecto al uso de nuevas alternativas tecnológicas de comunicación junto con la habilidad de adaptación al cambio y la disposición de formación continua que permitió que la agencia continuara con sus actividades sin retrasos en sus metas trazadas.

Se evidenció una falencia en el uso de los elementos de comunicación el cual es esencial para mantener una comunicación asertiva en las diferentes áreas de la organización y con los entes externos que intervienen en el desarrollo de las actividades de esta, donde la forma de transmitir el mensaje es primordial para mantener relaciones cordiales y lograr el desarrollo de los procesos en el tiempo adecuado.

Por último, se detectó que los funcionarios cuentan con un adecuado ambiente laboral donde la intervención de los líderes aporta significativamente para este, no obstante, es de vital importancia mitigar las afectaciones en la comunicación asertiva generando malentendidos que pueden perjudicar el clima laboral dentro de la organización.

Recomendaciones

Al director, subdirectores y coordinadores de las diferentes áreas de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia compra eficiente (ANCP-CCE), se sugiere que por medio del área de Talento Humano se creen diferentes estrategias de capacitaciones, donde le permita a los funcionarios percibir y reconocer la comunicación asertiva como una habilidad competitiva en las diferentes áreas de su vida como son: lo personal, social y laboral, identificando los tipos de mensajes de forma adecuada para cada escenario o situación a comunicar.

A los líderes de las diferentes dependencias y niveles jerárquicos, se les sugiere implementar una retroalimentación empleando estrategias y técnicas para desarrollar una comunicación asertiva con su equipo de trabajo sobre las directrices dadas con anterioridad, de tal forma que se mantenga la fluidez y claridad del mensaje, por otra parte este ejercicio permite detectar los errores de en el uso de los elementos de la comunicación, convirtiéndose esta información en un insumo para las futuras capacitaciones o puntos a fortalecer con los funcionarios.

A los líderes de las diferentes dependencias y niveles jerárquicos de la agencia deben incluir la práctica del liderazgo estratégico, el cual permite resolver las diferentes controversias que intervienen en los factores que afectan las negociaciones y en el manejo de conflictos de los funcionarios de la entidad, permitiendo un adecuado clima laboral que es fundamental para logara un objetivo en común.

A los coordinadores del área de Talento humano y de Planeación se les recomienda comunicar al director, subdirectores y coordinadores de las diferentes áreas de la agencia, los resultados de esta investigación junto con la necesidad que tienen en incluir una estrategia de capacitación, que motive los funcionarios hacia un trabajo en equipo ayudándose unos a otros, fortaleciendo y previniendo las situaciones que afecten los factores que inciden en la resolución de conflictos, promoviendo y manteniendo un adecuado clima laboral.

Referenciación

Alles, M. (2013). *Desempeño por competencias evaluación de 360°*. Ediciones Granica.

Acosta, J. (2013). *Dirigir: Liderar, Motivar, Comunicar, Delegar, Dirigir reuniones*. Madrid, España: Editorial Avda.de Valdenigrales,

Buitrago, R., Hernández, M., & Hernández, P. (2017). Liderazgo resonante y su efecto dinamizador en la negociación ante conflictos organizacionales. *Desarrollo Gerencial*, 9(1), 97-111.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc graw hill.

Cleves Calderón, A., Guerrero Chaparro, G. L., & Macías Pereira, A. J. (2014). Condiciones laborales relacionadas con los niveles de estrés en los docentes de una institución de educación técnica de Bogotá 2014.

González-Díaz, R. R., & Ledesma, K. N. F. (2020). Cultura organizacional y Sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *CIID Journal*, 1(1), 28-41.

Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana.

Mirabal, D. (2003). Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas. *Provincia*, (10), 53-71.

Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (56), 1-35.

Orjuela Rodríguez, P. J., Palacios Rey, K. L., & Roa Mendoza, L. D. (2019). La comunicación asertiva en el área de talento humano de la empresa Indra SA una valoración de la percepción individual y colectiva del equipo de trabajo. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500,12494,14945>.

Salvatierra, K. (2010). Relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral de un grupo de empleados a nivel administrativo de una empresa de comida rápida (Doctoral dissertation, Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala).

Sheen, R. (2016). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial; Un acercamiento a tres compañías Peruanas. Universidad de Lima, 15.

Slotnisky, D. (2016). Transformación digital: cómo las empresas y los profesionales deben adaptarse a esta revolución. Digital House. Coding School.

Toledo, N. P. (2012). En “Relación Entre Inteligencia Emocional Y Estrategias De Manejo De Conflictos En Una Empresa De La Ciudad De Guatemala Que Brinda Servicios De Comercio Internacional”.(pág. 43).

Trujillo, M. G. S., & Vargas, M. D. L. E. G. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et technica*, 22(2), 161-166.

Villa-Gómez, J. D., Rúa-Álvarez, S., Serna, N., Barrera-Machado, D., & Estrada-Atehortúa, C. E. (2019). Orientaciones emocionales colectivas sobre el conflicto armado y sus actores como barreras para la construcción de la paz y la reconciliación en ciudadanos de Medellín. *El Ágora USB*, 19(1), 35-63.

Anexos

Anexo 1. Encuesta: Realizada online en Google, se puede evidenciar en el siguiente link:
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfciYQSBGg169zeMtOj0IP77KmwS5q_DxqbeQ1sO6b_CHkSMQ/viewform?usp=sf_link

Universidad Agustiniana
Facultad de Educación Virtual y a Distancia
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Encuesta a los funcionarios la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia
Compra Eficiente-

Objetivo: Identificar los factores que inciden en las negociaciones y en el manejo de conflictos en los funcionarios de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente-.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente las preguntas y conteste cada uno de los siguientes ítems.
- Esta encuesta es anónima y personal por lo que se pide contestar con absoluta sinceridad
- Califique los siguientes elementos en una escala del 1 al 5, siendo 1 "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo".

ENCUESTA

1. ¿Está de acuerdo en otorgarnos su consentimiento para que llevemos a cabo el proceso previamente descrito?

| | |
|----|----|
| SI | NO |
|----|----|

2. ¿Estoy satisfecho(a) con la carga laboral asignada en la modalidad de trabajo en casa?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

3. ¿La formación que recibí me preparó adecuadamente para ejercer mis funciones, utilizando las herramientas tecnológicas usadas por la entidad durante el trabajo en casa?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

4. ¿Cuento con un ambiente de trabajo propicio en la modalidad de trabajo en casa, lo que me permite hacer mi trabajo sin dificultad?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

5. ¿Mi equipo de trabajo es comprometido con los objetivos estratégicos de la entidad, buscando en bien común antes que el particular?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

6. ¿Mi jefe inmediato siempre está disponible para responder cualquier pregunta que pueda tener durante la jornada laboral?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

7. ¿Dentro de la entidad y sus grupos de trabajo existe falta de comunicación asertiva en la modalidad de trabajo en casa?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

8. ¿Relaciones intrafamiliares afectaron mi desempeño laboral?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

9. ¿En temporadas de alta carga de trabajo, manejo el nivel de estrés, lo que me permite desempeñar adecuadamente mis funciones?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

10. ¿Soy capaz de organizar y dirigir una reunión con mi equipo de trabajo en las diferentes plataformas online que existen, logrando una participación de los integrantes?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

11. ¿Tengo una buena relación con los funcionarios de otras dependencias donde prima el respeto mutuo, entendimiento y confianza a pesar de las diferencias que puedan existir?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

¡Gracias por su Colaboración!