

**Clima Laboral entre los empleados de la empresa Abogados y Asesores M&M frente a la
virtualidad en el año 2020**

Georjhana Alejandra Díaz Cáceres-75020221070

Juan Diego Díaz Rodríguez-75020221046

Docente y Directora: Nydia Parra León

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá, D.C

29 de mayo de 2022

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo primordial el establecer con precisión el estado actual del clima laboral de los colaboradores de la empresa Abogados y Asesores M&M con respecto a la nueva modalidad de trabajo virtual que se ha estado manejando durante el periodo de pandemia, y de esta manera lograr averiguar qué factores afectan su desempeño, motivación y productividad, ya sea de manera positiva o negativa. Adicionalmente, se indaga sobre los factores principales que pueden tener un mayor impacto dentro del tema actual, como lo son la motivación, el clima laboral, la capacidad de adaptabilidad y los cambios percibidos con respecto a la virtualidad, que, de la mano con algunas teorías e investigaciones aledañas sobre estas variables, se relacionan junto con la posterior recolección de datos que se realiza con los métodos e instrumentos adecuados (de carácter cualitativo y cuantitativo), y se lleva a cabo un análisis sobre la información obtenida de la muestra de trabajadores de la empresa elegida a evaluar. Finalmente, se examinan los resultados también cómo la pandemia afecta la productividad de la empresa, donde se encuentran algunos resultados importantes con respecto a estos cambios de modalidad laboral, que, al margen de lo imprevisto y drástico que ocurrió el cambio virtual, se observa que los colaboradores lograron no solo adaptarse oportunamente, sino que actualmente también lograron aprovechar lo aprendido en esta modalidad para mejorar tiempos y desempeños, tanto individuales como a nivel general.

Palabras Clave: Clima laboral, Virtualidad, Comunicación corporativa, Adaptabilidad organizacional, Motivación laboral.

Abstract

The main objective of this research is to establish with precision the current condition of the work environment of the collaborators of the firm Abogados y Asesores M&M with respect to the new virtual work modality that has been managed during the pandemic period, and in this way to find out which factors affect their performance, motivation and productivity, either positively or negatively. Additionally, the main factors that may have a greater impact on the current issue, such as motivation, work environment, adaptability and perceived changes with respect to virtuality are investigated, which, together with some theories and related research on these variables, are related to the subsequent data collection carried out with the appropriate methods and instruments (qualitative and quantitative), and an analysis is carried out on the information obtained from the sample of workers of the company chosen to be evaluated. Finally, the results are also examined on how the pandemic affects the company's productivity, where some important results are found with respect to these changes of work modality, which, apart from the unforeseen and drastic that the virtual change occurred, it is observed that employees managed not only to adapt in a timely manner, but now also managed to take advantage of what they learned in this modality to improve time and performance, both individually and at a general level.

Keywords: Work environment, Virtuality, Corporate communication, Organizational Adaptability, Work motivation.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	1
Palabras clave.....	1
Abstract.....	1
Keywords.....	1
Perfil integrantes.....	1
Formulación del problema.....	2
Antecedentes.....	2
Pregunta de investigación.....	5
Justificación.....	6
Objetivos de investigación.....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
Marco referencial.....	7
Línea de Investigación.....	7
Estrategias de Inteligencia Emocional en época de crisis organizacional.....	8
Empatía, el arte de entender a los demás.....	8
Inteligencia emocional y ajustada interacción social como factor competencial de comunicación.....	9
La empatía organizacional.....	9
Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo y en la organización.....	9
Comunicación efectiva y trabajo en equipo.....	10
La empatía en la empresa.....	11
La comunicación dentro de las organizaciones.....	12
La comunicación y los efectos en el clima laboral.....	13
Comunicación Laboral.....	14
Metodología.....	15
Población.....	17
Muestra.....	17

Procedimiento para trabajo de campo.....	18
Instrumento de Recolección.....	19
Encuesta.....	21
Diseño Metodológico.....	24
Análisis de Resultados y discusión.....	25
Preguntas de carácter cualitativo.....	26
Preguntas de carácter cuantitativo.....	33
Conclusiones.....	39
Recomendaciones.....	40
Referencias.....	41

Perfil Integrantes

Georjhana Alejandra Díaz Cáceres

Estudiante de Negocios Internacionales (carrera finalizada), cursando actualmente el segundo y último semestre de la especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano. Con varios cursos certificados en el SENA: seguridad en el trabajo, legislación en el entorno laboral, documentación en el entorno laboral y administración en el entorno laboral, cuento también con cursos certificados por la Uniagustinana de Excel, Word y otras herramientas digitales. Sumado a esto soy auxiliar administrativa de una seleccionadora de papa, en donde mis tareas básicas son: facturación, compras, estados de cartera, entre otras más; me adapto muy fácil a los cambios que se van presentando ya que todos los días aprendo cosas nuevas que me ayudan en mi experiencia laboral.

Juan Diego Díaz Rodríguez

Estudiante de Administración de empresas (carrera finalizada), cursando actualmente el segundo y último semestre de la especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano. Conocimientos certificados en “Marketing Digital”, “Habilidades Blandas para Actualidad Laboral”, “Webinar en Ciberseguridad”, Gestión Estratégica de Personas”, “Generalidades del Enfoque Diferencial”, como también en diversos temas relacionados con la informática, excel, desarrollo web, edición gráfica y de animación. Certificación el “5 Casos basados en material del Instituto de Estrategia y Competitividad” por la Escuela de Negocios de Harvard (en convenio con la UPAEP - México). Nivel de inglés B1 certificado. Perfil proactivo con rasgos de emprendedor, empático, analítico y eficaz.

Formulación del Problema

Antecedentes

El apartado que respecta a los antecedentes encontrados sobre el caso en cuestión se desarrollará conforme a los estudios realizados acerca de las 3 variables para analizar dentro de la investigación: Inteligencia Emocional, Empatía y Comunicación laboral.

A partir de ello, se explicará cada estudio con la estructura designada de la siguiente manera: Título del estudio, el objetivo del mismo y la información obtenida para aplicarla a la investigación presente. También es importante resaltar que estos casos estarán organizados mediante la fecha más reciente, con el fin de poder realizar una búsqueda más detallada de los requerimientos del caso. Así mismo, también se menciona la ubicación de cada estudio, ya sea nacional o internacional, junto con los participantes y demás datos necesarios para lograr contextualizar lo mejor posible cada investigación.

Estrategias de Inteligencia Emocional en época de crisis organizacional

En este caso, es examinado el tema de las crisis dentro de las empresas en Colombia, donde sus líderes toman decisiones apresuradas y únicamente basadas en la inteligencia cognitiva, dejando de lado la inteligencia emocional. Esto repercute en el desapego de muchos colaboradores conforme a la situación de la compañía, disminuyendo la fuerza de trabajo y deteriorando el clima laboral (Ramírez, S. 2020). Con base en ello, para esta investigación se analiza la respuesta de estos factores y su comportamiento, y así se obtiene una nueva visión estratégica basada en la creatividad, las habilidades blandas, la empatía, la resiliencia y diversos factores más, donde se entrelazan estas variables y se logra construir la mejor definición posible de la Inteligencia Emocional y sus principales características que se deben tener en cuenta a la hora de ponerla en práctica.

Empatía, el arte de entender a los demás

Este estudio nace con la necesidad de comprender a las personas, sus pensamientos y sus acciones poniéndose “en los zapatos de otros” para entender mejor a los mismos. El objetivo del presente trabajo es demostrar que la empatía es una habilidad necesaria para entender y crear nuevas relaciones de sincronía con el mundo que nos rodea entendiendo las motivaciones, limitaciones y realidades de las personas. Se llegó a la conclusión de que la empatía es necesaria

en cualquier ámbito de la vida para el mejor entendimiento y comunicación. (Rivero, M. 2019, Bolivia)

Inteligencia emocional y ajustada interacción social como factor competencial de comunicación

Desde este caso, se analizan variables como la sensibilidad social y la comunicación en España, y cómo se ven perjudicados o beneficiados con respecto al diverso manejo de la inteligencia emocional que le pueda dar cada individuo de la sociedad. También son estudiados a fondo los procesos comunicativos tanto verbales como no verbales, y se observa cómo afectan directamente a las interacciones sociales (Cruces, S. 2019). Con base en ello, se logra analizar este último punto desde un enfoque del Marketing, el Turismo y las Relaciones Públicas, con el fin de encontrar las similitudes y diferencias de estos factores con respecto al caso de la empresa estudiada, y cómo puede verse afectado su clima laboral, ya sea de manera positiva o negativa.

La empatía organizacional

Se expone un análisis de lo comentado por Huber (2018) acerca de las relaciones internas en la empresa y los conflictos que puedan generarse por quejas, reclamos y desórdenes de comunicación así como la herramienta para encaminar a la mejoría de comunicación como lo es la empatía.

El principal factor de dichas disconformidades es no colocarse en la posición de los miembros del equipo y demás personal de la organización en cuanto a tomar en cuenta sus opiniones, acciones de imposición de ideas, descoordinación de operaciones al instaurar conversaciones efectivas, no reconocimiento a la experiencia de los especialistas técnicos en cada tema.

Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo y en la organización

Se expone que al interior de las organizaciones es necesario contar con personal capacitado no solamente en la parte intelectual, sino también con equilibrio emocional. El manejo correcto de las emociones es fundamental para todas las personas que laboran en las empresas y en especial para los líderes quienes van a establecer la efectividad del personal. Para las organizaciones en Colombia, conseguir al mejor en algún perfil es cuestión de tiempo y dinero, pero será más difícil encontrar al más competente. Es importante reconocer que una persona intelectualmente superior o un nivel de experticia en determinada tarea puede llegar a ser negativo para el éxito laboral en las nuevas organizaciones (Rosas, C. 2017). Esto es aplicable al entorno laboral investigado de la

empresa M&M, teniendo en cuenta la capacidad de aceptar críticas, consejos y trabajar en equipo de los mejores, como también que un buen líder debe manejar la inteligencia emocional para poder desempeñar el papel que le corresponde de un modo correcto.

Comunicación efectiva y trabajo en equipo

Esta investigación realizada en la ciudad de Guatemala en el año 2017 se enfatiza que la comunicación efectiva es un elemento de vital importancia en los seres humanos ya que permite interactuar a través del envío y recepción de mensajes. En las organizaciones sirve como una estrategia para el adecuado funcionamiento ya que la información que se comparte es fundamental para la efectividad en los procesos, como también facilita que los colaboradores trabajen en equipo para el logro de un fin común al dejar de lado el individualismo y lograr mejores resultados en conjunto, por ello lo que caracteriza a un equipo es la unión y las habilidades complementarias que poseen cada uno de los integrantes.

La empatía en la empresa

En este documento de propiedad española, se define la empatía como un valor inmerso en lo cultural, histórico, religioso y lo consuetudinario. Además, se enfatiza en que la empatía nace con el mismo ser humano en cuanto las relaciones interpersonales y asentamientos se refiere.

Desde hace ya mucho tiempo los seres humanos tienen, y sienten, la necesidad de reunirse, organizarse y entenderse con otros semejantes para poder desarrollarse como personas, en el seno de una familia, un grupo o un clan, dando lugar a pueblos, ciudades o naciones. (Moya, 2016, p.7)

Por otro lado, se da la premisa de que este valor debe aplicarse en la empresa si se desea que la misma mejore sus resultados y niveles de productividad.

La comunicación dentro de las organizaciones

En cuanto a esta investigación de origen colombiano y desarrollada en el año 2016 se profundiza la comunicación como uno de los procesos que caracterizan a los seres humanos por lo tanto en todos los ámbitos de la actividad de las personas hay procesos de comunicación. En la vida empresarial es una herramienta fundamental que permite su desarrollo efectivo de las organizaciones que les permite su interacción con el entorno Cuando hay una comunicación efectiva en las organizaciones, los resultados de los empleados son mejores porque trabajan en

armonía, siente que hacen parte de la empresa y no son un funcionario más, que solo está por necesidad para recibir un salario.

La comunicación y los efectos en el clima laboral

Como lo muestra Rodríguez en su investigación desarrollada en la ciudad Bogotá en el año 2017 se plantea la definición de clima laboral y los diferentes factores que implican que este sea positivo o negativo. "En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser reflejo de una vida agradable..." (Phegan, 1998, p.p. 13). El clima organizacional es el ambiente que percibe cada uno de los empleados y cómo éste actúa dentro de la organización. Según estudios realizados en Colombia la mayoría de compañías están buscando formar equipos de trabajo de alto desempeño que fomenten el liderazgo, donde las personas se sientan motivadas, trabajen productivamente y sean eficientes, pero la mala comunicación y los conflictos llevan a que no se cumplan los objetivos, haya desmotivación y falta de compromiso.

Comunicación Laboral

Dentro de la investigación desarrollada en el año 2016 en la ciudad de México se habla acerca del contexto de las empresas, y como la comunicación es una competencia que facilita todos los procesos interpersonales necesarios para alcanzar las metas de productividad. En colaboración con una compañía internacional del sector farmacéutico en México, se trabajó en la detección de necesidades laborales en un área en particular: la captura de datos clínicos. La entrevista grupal arrojó dos grandes categorías por trabajar, mismas que fueron el objetivo de la intervención: la comunicación como vía para relacionarse con otros y evitar el deterioro de las relaciones laborales, y el sentirse tomado en cuenta y valorarse laboralmente y como personas. Se diseñó e implementó un taller para incidir en estas necesidades mediante la utilización de la competencia laboral de la comunicación. Los resultados permiten transpolar este mismo procedimiento a otros equipos de trabajo.

Pregunta de investigación: ¿Cómo ha venido afectando a la empresa el clima laboral entre los empleados de la empresa Abogados y Asesores M & M frente a la virtualidad en el año 2020, y cómo por medio de estrategias han podido reducir los diferentes problemas presentados?

Justificación

La importancia acreditada de la investigación sobre el ámbito del clima laboral y sus temas que lo componen es realmente enorme, basándose en las premisas expuestas sobre la gran cantidad de beneficios que trae a las empresas el darle la concentración y tiempo necesarios a los colaboradores y sus necesidades, tanto dentro como fuera de su espacio y tiempo laboral. Para este caso, esta importancia incrementa enormemente cuando se comprende que, no solamente se tratará el tema base del clima laboral entre empleados, sino que además se deberá incluir a la ecuación el factor de la virtualidad.

La virtualidad como variable dentro del análisis del clima laboral cambia totalmente los paradigmas que se poseían al estudiar el tema, principalmente porque antes de la pandemia ocurrida en 2020 y 2021, esto solo era considerado como una alternativa para ciertos trabajos que, en primer lugar, sus labores asignadas podrían realizarse y supervisarse de manera remota a la perfección, y, por otro lado, las empresas que se sometían a dicha modalidad estarían totalmente preparadas para asumirla, todo esto sin sacrificar beneficios, tiempo ni recursos.

Sumado a ello, es de reconocer que la tecnología está creciendo a un ritmo más acelerado de lo esperado, llegando a evoluciones y cambios exponencialmente altos que las personas no logran adaptarse totalmente a ella, y mucho menos incorporar a su vida cotidiana y a sus labores importantes y trabajos, hablando desde el aprovechamiento de algunas herramientas digitales hasta la alternativa de un cambio de modalidad presencial a virtual; lo cual cambió de ser una alternativa para convertirse en una obligación momentánea a nivel mundial.

Sin embargo, hoy en día, muchas organizaciones se ven obligadas a tomar este camino virtual, sin estar lo suficientemente preparadas para asumir los nuevos obstáculos que acarrearía esta práctica moderna, entre ellos, el rendimiento y el bienestar de sus colaboradores. Es por esto que es necesario realizar un análisis detallado de distintos factores medibles sobre los mismos empleados que se pueden ver afectados por el clima laboral entre los empleados de la empresa Abogados y Asesores M&M frente a la virtualidad en el año 2020, con el fin de encontrar relación de la virtualidad con posibles cambios y alteraciones en su bienestar.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el clima laboral entre los empleados de la empresa *Abogados y Asesores M & M* en el 2020, basándose en los cambios de estrés, ánimo y rendimiento.

Objetivos Específicos

- Determinar los incidentes relacionados con clima laboral que surgieron ante la pandemia de Covid 19.
- Analizar los posibles cambios en los hábitos de los colaboradores desde el periodo de virtualidad en el año 2020
- Definir cómo estos cambios han sido adaptables de manera rápida y eficiente al modo operativo de la empresa, sin afectar los objetivos de la misma.

Marco Referencial

Para abordar correctamente el tema del clima laboral y lograr realizar un adecuado análisis frente al ámbito laboral y la virtualidad, se deben analizar diversos factores que son claves dentro de este contexto, como lo son la inteligencia emocional, la comunicación y la empatía (tanto en materia general como dentro del campo laboral). Estas variables se derivan del tema ya que, al investigar sobre las circunstancias y agentes que tienen participación dentro de un contexto de clima laboral (ya sea virtual o anteriormente presencial), se encuentra que las bases para construir y mantener un correcto y eficaz ambiente de trabajo se encuentran establecidas sobre estos pilares, siendo estos el objeto de estudio principal para encontrar posibles cambios en términos de ánimo y rendimiento (tanto positivos como negativos).

Línea de Investigación

- A qué línea pertenece la investigación presente: **“Teoría y Cultura Organizacional”**
- Se considera que esta teoría se adaptaría a nuestra investigación en cuestión de que permite analizar los diferentes fenómenos o acontecimientos de diferentes ámbitos que se

puedan presentar dentro de la empresa, como lo es el desarrollo estratégico y social que presenta a nivel interno de la misma compañía.

- Como grupo, realizamos un análisis profundo sobre teoría y cultura organizacional, en donde se busca identificar cuál es la teoría que más se adapta a la investigación planteada anteriormente y como se puede buscar apoyo con esto, preparando un análisis más acorde hacia los empleados que se ven afectados por las condiciones virtuales actuales.

Inicialmente, hay un planteamiento indispensable para comprender de una mejor manera la importancia de este proceso, el cual consta de tener siempre presente la finalidad de concebir y mejorar constantemente la inteligencia emocional. Esto se debe a que, al promulgar y gestionar adecuadamente ciertas cualidades, virtudes y distintas habilidades sociales requeridas dentro de la empresa, estas mismas servirán de apoyo para llevar a cabo los procesos estratégicos para el cumplimiento oportuno de los objetivos corporativos (Ceballos, 2017). Es así como se puede instaurar un sistema de planeación, implantación, difusión y medición adecuados de ciertos valores sociales, y cómo se ven afectados desde la perspectiva de la inteligencia emocional dentro de la empresa.

Así mismo, como idea clave, es sustancial reconocer el impacto que posee la presencia y uso de la inteligencia emocional sobre los actos y decisiones de las personas. “Las emociones, además de facilitar la adaptación del individuo al entorno físico, posibilita la acomodación de su entorno social” (Fajardo, 2020, p.89). Al examinar este desarrollo de las emociones sobre el ambiente laboral y social, se puede llegar a apreciar la magnitud de las consecuencias de llevar (o no) a cabo un debido proceso de capacitación y concientización sobre la inteligencia emocional, al menos inicialmente desde el punto de vista de conseguir un adecuado entorno laboral.

De igual manera, así como se considera una gran ventaja tanto personal como empresarial el poseer e inculcar una adecuada inteligencia emocional dentro de la compañía, también existen ciertos aspectos negativos el no darle la importancia que requiere este tema en específico. En primer lugar, para darle lugar inicialmente a las consecuencias positivas, se pueden encontrar:

- Se consigue una mejora notable de la comunicación de cara a los empleadores y entre los mismos colaboradores.
- Aumentan la capacidad de manejo de situaciones bajo presión.

- Disminuyen factores negativos como el estrés y la ansiedad de aquellos que adquieran esta virtud.
- Favorece las relaciones interpersonales de cada individuo.
- Aumento notorio en la motivación, y con ello un cambio positivo en el rendimiento laboral y el desempeño percibido hacia la empresa.
- Otorga un gran crecimiento en el ámbito del desarrollo personal, mejorando así incluso variables como la autoestima y la autoconfianza.

Sin embargo, así como también se describe la inteligencia emocional como una gran herramienta llena de consecuencias positivas, también hay que tener muy en cuenta que esta no solamente funciona como un apoyo opcional que la empresa debe brindar y que los colaboradores podrían recibir, sino que se debe observar más como un factor de apoyo indispensable y primordial para instaurar desde un inicio y con la mayor atención posible para el caso, ya que, en un suceso contrario que no se logre adjuntar a la misma, las consecuencias negativas serían tales como:

- Deficiente toma de decisiones, tanto personales como corporativas.
- Falta de confianza, motivación y determinación propia.
- Aumento de conflictos, malentendidos y encuentros problemáticos con otros compañeros y jefes a cargo.
- Carencia de buena comunicación asertiva.
- Puede llegar a afectar negativamente a otras personas que, en consecuencia, estén involucradas en su mismo ámbito laboral.
- Decrecimiento del desempeño laboral y falta de ánimo en el cargo ejecutado.

En consecuencia, la base de un buen desarrollo de las emociones es la empatía y solidaridad en el día a día alrededor de los entornos anteriormente mencionados. Sin embargo, para comprender la importancia de la misma es importante conocer el concepto de empatía:

La empatía se considera como el punto de partida de la inteligencia afectiva y como un concepto directamente relacionado con la construcción de la moral; teniendo un papel importante en actividades como el trabajo en equipo, la comprensión de los demás y a largo plazo en el rendimiento laboral. Gilar, Miñano , Castejón (citados en Arenas y Jaramillo, 2017)

Esta variable es primordial en la búsqueda de evolución de las relaciones interpersonales dentro y fuera del ámbito organizacional y se encuentra existente desde las épocas ancestrales de la

humanidad siendo ésta junto con la variable de comunicación la que permitió el desarrollo de la humanidad como se conoce hoy en día. Tal como lo expone Moya en su libro:

Somos con y por los demás. En este proceso ancestral descansa el progreso humano, siendo la empatía una manifestación de la conducta social que nos liga entre nosotros, creando vínculos de solidaridad y respeto mutuo. Desde hace ya mucho tiempo los seres humanos tienen, y sienten, la necesidad de reunirse, organizarse y entenderse con otros semejantes para poder desarrollarse como personas, en el seno de una familia, un grupo o un clan, dando lugar a pueblos, ciudades o naciones. (2016, p.7).

Ahora bien, dentro de un enfoque organizacional, la empatía es un factor que conlleva a un alza en la motivación, tolerancia y potencia las capacidades empresariales para la toma de decisiones en conjunto lo que genera que se presente una mayor compenetración de grupo incurriendo en un alza de la productividad en la búsqueda de los objetivos de la empresa. La ausencia o incorrecto planteamiento de la misma es una de las causas de conflicto más comunes en las organizaciones. La falta de empatía genera discordia como afirma Huber:

No estamos teniendo en cuenta al otro, no estamos escuchándonos, cada uno trata de imponer sus ideas sobre los demás, no logramos coordinar acciones porque no logramos establecer conversaciones efectivas, no reconocemos el expertise de los especialistas técnicos en cada tema y todo esto genera conflictos internos, respondemos para tener razón y no para escuchar posibilidades, entre otras cosas. La traducción medida en resultados es, no estamos logrando los objetivos y la empresa no está llegando a sus metas planteadas en las mediciones. (2018)

Lo anterior es una muestra de la descoordinación que puede generar un déficit en la implementación de esta variable, una empresa resumidamente al funcionar como un engranaje dentro de un sistema, debe estar plenamente en sintonía y en caso de alguna desconexión en las relaciones entre los colaboradores en este caso, es donde deben entrar las estrategias del departamento de talento humano, y sus acciones como espacios de conciliación y capacitación. Gonzales Perez (2015) afirma:

El desafío de los gerentes y empresarios es propiciar un estilo gerencial donde se estimule el compromiso y participación de los trabajadores de la organización, creando las condiciones para el establecimiento y construcción de un clima y una cultura organizacional que estimule a sus miembros a ser autores del éxito organizacional. (p.5)

Por todo esto, la empatía es sinónimo de crecimiento en este caso enfocado a lo empresarial, en donde ponerse en la posición de los demás y buscar ayudar en lugar de perjudicar, mantiene la sincronización de cada parte de la compañía, así como un buen clima laboral y sana convivencia entre los mismos. Sin embargo, para que exista este factor, primero debe generarse un acercamiento e inclusión dentro del ambiente laboral para con todos los colaboradores de un determinado departamento, caso dado únicamente a través de la comunicación entre cada uno de los mismos.

La comunicación cuenta con diferentes clasificaciones las cuales son importantes para las organizaciones, a la vez que estas influyen dentro del ambiente laboral de las mismas. no obstante, para poder contextualizar con lo previamente mencionado, es importante definir que es la comunicación y para esto se cita a (Rodríguez, A. pg 2):

La comunicación es uno de los procesos que caracterizan a los seres humanos por lo tanto en todos los ámbitos de la actividad de las personas hay procesos de comunicación. En la vida empresarial es una herramienta fundamental que permite su desarrollo efectivo de las organizaciones que les permite su interacción con el entorno. Cuando hay una comunicación efectiva en las organizaciones, los resultados de los empleados son mejores porque trabajan en armonía, sienten que hacen parte de la empresa y no son un funcionario más, que solo está por necesidad para recibir un salario.

Con lo señalado anteriormente por Rodríguez en su investigación, se puede realizar un análisis acerca del porqué la comunicación es la base de todo, no sólo en la vida diaria sino también en las empresas que quieren surgir de la mejor manera y que logran ser competitivas, y esto se puede ver reflejado en las grandes empresas que han sido exitosas y que son reconocidas a nivel mundial por su gran competitividad, también se debe al papel importante del entorno laboral que tienen y manejan dentro de ellas.

Dentro de esta misma línea se comienza a departir acerca de la comunicación interna de las organizaciones, ya que esta sirve como una estrategia para poder gestionar e integrar al talento humano de la empresa; también se puede utilizar, en ocasiones, simplemente para informar y en otras para motivar, persuadir, recordar o explicar contenido de interés que aumente la productividad de los empleados. Así como lo afirma Gordillo:

La comunicación es un proceso de puesta en común, de codificación y decodificación de mensajes emitidos y receptados por diversos canales: estos, están habitualmente atravesados por mediaciones

sociales, culturales, situacionales, y adquieren mayor complejidad cuando los sujetos emisores y/o receptores vinculados a los procesos internos externos remiten a un conjunto. En estos casos, el abordaje de la comunicación remite a las interacciones entre sujetos cuyos vínculos están institucionalizados”. (pg 126)

Con base en lo anterior, es destacable que la comunicación como habilidad a desarrollar no se debe pasar desapercibida, y para que una empresa logre instaurar y promulgar una correcta comunicación organizacional, hay que tener en cuenta el funcionamiento e importancia de cada una de sus partes, tanto los canales utilizados para dar un mensaje, como también la manera y métodos para completarlo. Con una correcta comunicación se lograrían diversas ventajas notorias, tales como:

- Promueve activamente el cumplimiento de los objetivos en común, aquellas metas organizacionales en las que todos los colaboradores trabajan en conjunto para la culminación de los mismos.
- Fortalece un correcto y adecuado clima laboral empresarial.
- Evita mayormente malentendidos y problemas internos a nivel personal.
- Previene pérdidas de tiempo en procesos mal explicados entre los colaboradores, optimizando el proceso laboral
- Otorga externamente, de cara al público, una mejor imagen e identidad empresarial más organizada y con mejores cualidades.

No obstante, hay que tener presente que la misma enseñanza de una correcta y completa comunicación asertiva proviene inicialmente desde los líderes de la organización; pues la comunicación interna adecuada debe instaurarse como un valor primordial a conservar, otorgar y construir desde el inicio de la compañía y para continuar instaurando a medida que más personas ingresan y requieren de la capacitación sobre este factor.

Por otro lado, es importante también recalcar la comunicación externa en todas las organizaciones dependen en gran parte del público externo como lo son los proveedores, los clientes, posibles clientes potenciales, público en general interesado en la marca, acreedores, empresas socias, etc...

Esteban, y otros (2008) determinan la comunicación externa como la divulgación de la información hacia un público externo: consumidores, distribuidores, clientes, grupos de interés entre otros. De

acuerdo con lo que menciona Abril y otros (2006), la comunicación externa se define como la razón de ser de los consumidores y usuarios para conocer las expectativas y necesidades de los clientes, a través de la satisfacción del servicio ofrecido, involucrando a los sectores que intervienen o hace parte de la organización.

Como detalle adicional, es correcto afirmar que la comunicación debe verse como una habilidad posible de aprender, mejorar y perfeccionar continuamente, la cual es utilizada en gran parte de los diversos ámbitos que, como seres humanos, se recurren diariamente, con lo cual se comprende que, especialmente en un entorno laboral y que su desempeño general depende altamente del factor social, conviene enormemente aprender y potenciar esta cualidad.

Se puede incluir también a la comunicación organizacional, pues esta se nutre de unos elementos que sirven para la comprensión y la divulgación de la información que se alterna dentro de la compañía, facilitando los mensajes entre su entorno y así poder apoyar los procesos de todas las áreas que la conforman para un mejoramiento continuo; fomentando el diálogo, trabajo en equipo, estrategias de comunicación, confianza entre los integrantes de la empresa, entre otros factores que ayuden a que la comunicación organizacional se desarrolle de una manera positiva y esta tenga una gran acogida dentro de la organización. Para poder concluir con lo nombrado anteriormente se cita el pensamiento de Trelles quien asegura que:

La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. (2005).

Por otro lado, es importante destacar el pensamiento de Deal y Kennedy, el valor propiamente cultural de sus postulados es cuestionado por otros autores, quienes cuestionan el valor propiamente cultural y consideran incompetente el uso que dieron los autores a los métodos y conceptos de la antropología en el desarrollo de su investigación.:

La teoría de la cultura fuerte, que plantea la proposición de que las organizaciones con culturas fuertes se desempeñan mejor que aquellas con culturas débiles y que, en cualquiera de los casos, afecta prácticamente todos los aspectos organizacionales. Que la cultura sea fuerte significa que existe en la organización un número significativo de supuestos que se comparten ampliamente y

que su jerarquización, según prioridad, es clara para la mayoría de los participantes en la organización. Cuando la cultura es fuerte, las personas saben qué se espera de ellos y comprenden cómo actúan y deciden en circunstancias particulares, (los individuos distinguen cuáles problemas son importantes). Cuando la cultura es débil el tiempo se pierde en intentar decidir qué se haría y cómo.

Al abordar el tema de la cultura, no solamente se trae el tema de las creencias de un conjunto social, sino que también se obtiene en conjunto una serie de valores, cualidades y costumbres arraigadas durante determinado lapso de tiempo, variables que son altamente influenciadas por el entorno social y las personas que han participado en esta misma construcción.

Con la cultura como objeto de estudio dentro del campo empresarial, se intenta analizar la mejor manera de encontrar un camino apto para aprovechar estas mismas costumbres y, al contrario de intentar cambiarlas o tomarlas como aspectos negativos para las creencias de la compañía, lo mejor es intentar convertirlas en oportunidades potenciales para aprovecharlas, fortaleciendo las habilidades y cualidades que cada individuo posea en sí mismo, y con ello mejorar el rendimiento general de la empresa.

Por lo que respecta a la perspectiva psicosocial, son numerosas las referencias al término cultura organizacional en tanto ha sido la disciplina que más ha profundizado en el tema.

Evan (1976) considera la cultura organizacional como un conjunto de creencias, normas y valores que tienen influencia sobre la conducta, afirmando que estos elementos suponen una amplitud excesiva del término que no permite delimitar el clima organizacional.

Schneider (1990) señala que la cultura organizacional es aún un término joven y no existe una definición aceptada comúnmente, aun cuando distingue entre cultura como algo que la organización es frente a algo que la organización tiene. En cuanto a los elementos que configuran el constructo señala varias capas: en el perímetro, los artefactos como manifestaciones y productos de la actividad cultural que sobreviven incluso a los individuos y su unidad social (ejemplo: logos, marcas).

También es importante decir que la cultura organizacional es un conjunto de creencias, hábitos, costumbres y valores, conocidos por todos los colaboradores de la organización y es una variable importante de conocer como futuros gerentes y para los que actualmente lo son, ya que a través de una cultura organizacional dominante se obtiene una ventaja competitiva.

Según Hitpass. B, (2013), “El clima organizacional está íntimamente ligado a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros, mientras que la cultura organizacional se refiere al modo de vida propio que en cada organización se ha desarrollado” (p. 137)

Se puede analizar que para todos es un conjunto de creencias, y valores que se van adquiriendo al pasar del tiempo, es decir que dicho concepto no se desliga de sus raíces antropológicas, por ende, la cultura se transmite y es inculcada a lo largo de la organización al pasar del tiempo y es creada por las personas que la componen.

Para Chiavenato, (1989), la Cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”, Estos son algunos conceptos de un grupo de autores escogidos, pero se podrían traer a colación muchos otros y sin duda el enfoque de dicho concepto sería similar a los expuestos.

Con esto mismo anteriormente mencionado, y en conjunto con las distintas definiciones y teorías revisadas, se logra obtener apropiadamente un grupo de factores determinantes para abordar la investigación actual, partiendo de la misma premisa de lo ya estudiado y conocido por los distintos autores citados, se obtiene una base sólida y correcta para iniciar una adecuada metodología de investigación planteada a continuación.

Metodología

En este apartado Metodológico, se explicará y detallará el enfoque seleccionado para llevar a cabo el proceso de la recolección de información, así como también la argumentación de la misma decisión tomada (enfoque cualitativo). También se expondrán las razones por las que se escogerá el tipo de método (deductivo), dando prioridad a los análisis de motivación de los colaboradores. De igual manera, se dará paso a proponer el tipo de diseño de investigación escogida para este caso (de tipo etnográfico), con el fin de aclarar las principales causas por las que se tomaron estos caminos de investigación y se realizará la consecuente recolección de datos con la muestra obtenida.

Inicialmente, se determinó que el enfoque apropiado para llevar a cabo la investigación presente será de carácter cualitativo. En primer lugar, es oportuno definir la naturaleza del mismo para conectarlo correctamente con el caso presente, donde se encuentra que el enfoque cualitativo no maneja una secuencia rígida de pasos y además posee características de flexibilidad al momento

de crear nuevas preguntas e hipótesis en cualquier momento de la duración de la investigación. Con lo anterior, se obtiene que se puede aprovechar este tipo de procedimiento más que el cuantitativo, con el fin de aprovechar el mismo desarrollo de la investigación para obtener más variables, preguntas y puntos de vista durante este proceso. De esta manera, se busca tener un desarrollo constante y de carácter evolutivo, donde los mismos involucrados a analizar serán quienes ofrezcan a la investigación nuevas perspectivas y factores clave para incluir en el proceso (además de lo inicialmente planteado para la misma), y así finalmente implementar y reforzar nuevamente las nuevas variables en la investigación para obtener mejores resultados de los deseados.

Por otro lado, el tipo de método que se decide plantear es el deductivo, ya que consiste en identificar a partir de los elementos de la investigación a tratar sus características principales, por ejemplo: evaluación de desempeño, indicadores de desempeño. Motivación intrínseca y extrínseca. Sumado a esto, sirve como estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. En este sentido, es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos). Según el método deductivo, la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas o, dicho de otro modo, la conclusión es consecuencia de estas. También tiene ventajas como; permite describir lo que se está investigando por medio de principios o teorías ya aceptados para inferir conclusiones para los casos o situaciones particulares. Puede llevar a encontrar principios desconocidos a partir de los ya conocidos. Puede ser usado para soportar errores (comienza con las conclusiones hechas y va al texto para soportarlas).

Adicionalmente, el tipo de diseño de investigación que se decide plantear es el etnográfico, para entrar en contexto es importante recalcar la función de dicha tipología de diseños cualitativos, para lo cual Patton; McLeond y Thompson, (citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 501) afirman que estos diseños “pretenden describir y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas de grupos, culturales y comunidades”.

A través del mismo, se puede identificar la evolución y cambios de comportamiento en el grupo enfoque escogido tal como es la empresa Abogados y Asesores M&M, a raíz del comienzo y desarrollo de la pandemia del COVID – 19 en cuanto a sus relaciones interpersonales y adaptación a las labores virtuales. Por otro lado, este diseño según Álvarez-Gayou (citado en Salgado, 2007)

“el propósito de la investigación etnográfica es describir y analizar lo que las personas de un sitio, estrato o contexto determinado hacen usualmente; así como los significados que le dan a ese comportamiento realizado bajo circunstancias comunes o especiales”.

Lo anterior realizado con el propósito de analizar determinados factores en común del grupo como las conductas adoptadas, bajo que normas se rigen y cómo interactúan entre sí.

Población

Para este caso, se entiende por población, según Arias J. (2016) como el conjunto de los casos que poseen el factor a analizar en común, de donde se podrá rescatar la muestra final para el estudio a realizar.

Aquí se observa que la empresa posee un total de aproximadamente 15 colaboradores en total (variando la cifra total dependiendo de algunos factores tanto internos como externos, como la necesidad de más apoyo en ciertas áreas, algunas temporadas con mayor demanda en su ámbito, e incluso la oportunidad de apadrinar algunos pasantes en ciertas áreas de auxiliar).

Muestra

Para el tema de la muestra, inicialmente es importante destacar que se encarga de la recolección de datos de un subconjunto de la población investigada con el fin de responder la pregunta de investigación y determinar conclusiones sobre la misma. Según Tamayo y Tamayo (2006). Una muestra es “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p.176). A su vez Castro (2003) afirma que “la muestra se clasifica en probabilística y no probabilística”, siendo la primera donde los miembros de la población en cuestión pueden conformarla en su totalidad, mientras que en la segunda solo pueden hacer parte los miembros de la población y criterios especificados en la investigación. Con respecto al caso de esta investigación, la muestra se realizará de forma no probabilística con miembros de la empresa Abogados y Asesores MyM que cuenten con el perfil de personal con un alto nivel de motivación, que realice trabajo en equipo en el sector inmobiliario altamente eficaz y eficiente, equipo de abogados sumamente calificados, personal con gran calidad de profesionalidad, pasión por sus labores y responsabilidades, altamente transparente que genere confianza y seguridad para la compañía y sus pares, y que cuenten con niveles de recursos altamente disponibles. A la vez que cumplan con los criterios a continuación.

De acuerdo a esto, la muestra que se tomará para analizar será de diez (10) colaboradores de la empresa Abogados y Asesores MyM repartidos en cinco (5) trabajadores masculinos y cinco (5) femeninos, que se desempeñen en los cargos y sus respectivas cantidades en (1) coordinador(a), (1) supervisor(a), (1) gerente de Recursos Humanos, (1) contador(a), (1) ingeniero(a) de sistemas, (5) abogados (as) de diferentes ramas, con un rango de edad desde los 28 años hasta los 55 años, quienes radiquen y ejerzan sus labores en la ciudad de Bogotá, al mismo tiempo que cuenten con un amplio sentido de pertenencia con la organización y su buen nombre.

Dichos participantes poseen un historial de experiencia laboral hasta que han obtenido durante su ejercicio laboral, tanto dentro de la misma empresa como en otros empleos, donde, gracias a ello, serán perfectamente capaces de realizar grandes aportes a la investigación actual por medio de su conocimiento en el tema del clima laboral y sus propias vivencias en este ámbito. De igual manera, gracias a la diversidad en general que existe dentro del equipo de trabajo (contando tanto con mujeres como con hombres, jóvenes con ideas modernas y adultos con experiencias vividas, distintos cargos y labores asignadas, y hasta diferencias socio-culturales encontradas a partir de encuestas), se puede llegar a encontrar suficiente información relevante para la realización de la investigación sobre la temática a estudiar.

Procedimiento para trabajo de campo

Para poder realizar el trabajo de campo se debe tener en cuenta el procedimiento adecuado:

En primera instancia, se llevó a cabo una minuciosa selección del personal que participará en el proyecto, esto hecho para poder hacer más factible el análisis general de la misma. Para este proceso se tuvo en cuenta tanto mujeres como hombres con diferentes necesidades y afectaciones que tuvieron por culpa de la pandemia; así como también los diferentes cargos que había entre los entrevistados (en total 10) y el tipo de contrato que tenían, entre otros factores a tener en cuenta.

Con base en la información propiciada por el grupo de colaboradores elegidos se podrá hacer un análisis más general de la situación que vive la empresa y como se ve reflejada en la vida diaria y la rutina de cada uno de ellos. Para poder cumplir con el objetivo de analizar detalladamente a los empleados es importante entrar a las instalaciones de la empresa Abogados y Asesores MyM, en donde se podrá ver las instalaciones en donde laboran y los implementos de trabajo (si cuentan

con buen computador, silla, etc) y como facilitarán estos insumos para que los trabajadores puedan laborar desde sus domicilios y así poder seguir con sus tareas y de esta manera no dejar que la rentabilidad y productividad de la empresa decaigan.

A partir de ello, se logrará hacer un análisis comparativo con respecto a la situación laboral actual de cada uno de ellos, indagando más a fondo en su rutina completa laboral virtual, comprendiendo desde el espacio que disponen para sus labores asignadas, el equipo con el que cuentan, la calidad de la conexión, la facilidad de comunicación con sus superiores y compañeros, y hasta su nivel de satisfacción con respecto a su situación laboral actual. Todo esto dependerá de la disposición y la entrega con la que cuente cada uno de los colaboradores, con el fin de obtener la mayor cantidad de información real de la situación en la que se encuentren ellos.

Instrumento de Recolección

Para la recolección de información necesaria, se planifican 2 opciones que funcionarán como plan A y plan B, donde el primero mencionado dependerá de factores tanto internos como externos para funcionar y lograr completarlo adecuadamente (como el tiempo de los colaboradores, su disposición para hablar y ser grabados ante la cámara), mientras que el plan B será ejecutado desde este momento al ser más versátil y menos agresivo con el tiempo de todos los implicados. De cualquier manera, el resultado de cualquier caso será cuidadosamente analizado al detalle para obtener las respuestas requeridas para la investigación presente.

Para el plan actual, previendo con suficiente antelación algunos posibles percances y demoras para la aplicación de estas mismas técnicas, se decidió constatar un plan alternativo al adecuar una encuesta estructurada con las preguntas y temas más indispensables, ajustadas de tal manera que funcionen en su mayor parte como datos cualitativos ante el analista. Esto con el objetivo de tener una estrategia de recolección de datos alterna lo suficientemente estructurada para continuar con el proceso de la investigación en proceso.

La encuesta consta de un total de 15 preguntas principalmente abiertas, y algunas con temáticas similares, con la finalidad de entender el pensamiento y la situación en la que se encuentran los colaboradores de la empresa M&M que actual o recientemente experimentaron la situación del trabajo virtual por motivos de la pandemia de Covid 19. Finalmente, las preguntas que no sean de

respuesta abierta serán principalmente para corroborar los mismos datos obtenidos con las demás, y así determinar que sí se está respondiendo correctamente y a conciencia.

Para el plan alternativo, se utilizará principalmente la técnica de recolección de entrevistas, siendo el apoyo fundamental en la investigación para indagar más a profundidad de manera individual y personal sobre ciertos factores cualitativos que pueden verse involucrados en el clima laboral de los colaboradores. Con lo anterior se puede contextualizar que el cuestionario aborda diferentes aspectos los cuales ayudan a tener una mejor comprensión de lo que se está investigando: especifica la información requerida, determina el tipo de preguntas a analizar y forma de recopilar la información, análisis más detallado de cada pregunta, determina la forma en que se responde cada pregunta planteada, determina las secuencias de la pregunta y por último y más importante con lo anterior poder evaluar y probar el cuestionario a resolver; para que por medio de este se puede obtener una mejor comprensión de lo que se está tratando de investigar.

La entrevista servirá de apoyo fundamental, ya que es definida como una técnica de recolección de datos que funciona de manera personalizada y directa con el entrevistado, y las respuestas surgirán de forma más propia y particular, basándose en las experiencias propias y opiniones con respecto a la situación en estudio (Murillo, 2015). Gracias a esto, se consiguen datos más directamente, y no solo se cumple con lo requerido inicialmente, sino que, además, gracias a esta técnica, pueden surgir nuevas interrogantes y factores clave al conversar con cada estudiado, por lo que se puede indagar más al respecto y abrir nuevas perspectivas que en anteriores momentos no se percibía.

Las preguntas de la misma entrevista estarán correctamente planeadas y estructuradas, de tal manera que su planteamiento sea conciso y no dejen espacio a dudas por su formulación o enfoque al que se desea llegar. De esta manera, se aprovechará adecuadamente el tiempo para las mismas, y se logrará el objetivo planteado inicialmente.

Por otra parte, posteriormente a la aplicación de las entrevistas a la muestra estipulada, es posible poner en práctica una sesión de focus group con, al menos, la mitad de los participantes totales de la anterior técnica. Esto se realizará con dos finalidades: en primer lugar, al realizar algunas de las mismas preguntas propuestas en las entrevistas, se podrá comparar los datos

obtenidos y observar si las respuestas concuerdan entre sí. Por otra parte, y más importante, se realizará con la meta de analizar si el factor social de estar presente en un grupo con los compañeros de trabajo afecta en las respuestas dadas en el focus group, o, por el contrario, son variables que no tienen relación con dicha circunstancia.

Estas técnicas serán establecidas, aplicadas y analizadas en dicho orden (primero las entrevistas individualmente, y posterior a ello, se realizará el focus group), con el fin de encontrar los factores clave sobre el clima laboral de los colaboradores de la empresa M&M, y a su vez abastecer a la investigación de todas las posibles variables nuevas que puedan presentarse durante estos procesos.

Encuesta:

Para la encuesta como técnica escogida, se realizó un total de 15 preguntas, donde 5 de ellas son para segmentar a los participantes con datos personales, y las otras 10 son preguntas tanto abiertas como cerradas acerca del tema presentado en la investigación, con el fin de conocer más a fondo su opinión y percepción de la virtualidad laboral vivida en la empresa M&M.

La mayor parte de las preguntas han sido preparadas con respuesta abierta, que, junto con las demás de selección única, complementan un análisis principalmente cualitativo para obtener la información más precisa y detallada posible, y así extraer las conclusiones finales.

A continuación, se enlistan las preguntas abordadas en la encuesta, junto con el enlace para la realización de las mismas.

https://docs.google.com/forms/d/18Yj3zBv8-zKJ9OiNr6pF_MvqRT47dPTw2HcQW1c_bqU/edit

ENCUESTA SOBRE CLIMA LABORAL VIRTUAL EN LA EMPRESA M&M

Deseamos conocer su opinión sobre el clima laboral presentado en esta época vivida de virtualidad laboral por la pandemia de 2020-2022.

[Iniciar sesión en Google](#) para guardar lo que llevas hecho. [Más información](#)

***Obligatorio**

Dando cumplimiento a lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012, "Por el cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales" y de conformidad con lo señalado en el Decreto 1377 de 2013, con la aceptación de este documento manifiesto que estoy de acuerdo con informar mis datos personales requeridos para este formulario. De igual manera, estos datos no serán divulgados ni tienen otra intención más que propiamente académica. *

Acepto

Nombres y apellidos (Opcional)

Ocupación / Cargo en la empresa *

Tu respuesta

Tu respuesta

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa? *

Menos de un año

Entre 1 y 2 años

Entre 2 y 3 años

Más de 3 años

Hasta este punto, han sido principalmente preguntas de carácter personal. A continuación, las siguientes son las 10 preguntas escogidas para tratar el tema de esta investigación y dar a cumplimiento con los objetivos de la misma:

¿Su entorno laboral de los últimos 2 años ha sido objeto de cambios con respecto a la virtualidad por

Sí

No

¿Qué tipo de cambios ha presentado en su rutina o entorno laboral? *

Texto de respuesta larga

¿Qué tanto se ha visto afectado su trato con los demás colaboradores de la empresa por la virtualidad? *

	1	2	3	4	5	
Nada	<input type="radio"/>	Mucho				

¿De qué manera se ha visto afectado su trato con los demás colaboradores de la empresa por la virtualidad? *

Texto de respuesta larga

Por favor, mencione algunas VENTAJAS que encontró en su entorno laboral virtual.

Texto de respuesta larga

Por favor, mencione algunas DESVENTAJAS que encontró en su entorno laboral virtual. *

Texto de respuesta larga

¿Qué tanto ha logrado adaptarse positivamente a los cambios producidos por las distintas modalidades de trabajo transcurridas en los últimos años? *

	1	2	3	4	5	
Muy poco adaptado/a	<input type="radio"/>	Muy adaptado/a				

¿En cuál modalidad de trabajo siente que es más eficiente con sus metas y tareas laborales? ¿Por qué? *

Texto de respuesta larga

¿Con cuál modalidad se ha sentido más cómodo trabajando? por favor, explique su respuesta. *

Texto de respuesta larga

Si pudiera elegir entre ambas modalidades laborales, ¿Cuál escogería? *

- Modalidad virtual
- Modalidad presencial
- Modalidad mixta

Recuperado de: Elaboración propia

Diseño Metodológico

- ❖ El entorno de la investigación se contextualiza en el ámbito interno de la empresa, y cómo desde sus integrantes desde el cargo más alto hasta el más mínimo, se ven afectados de alguna u otra manera por los efectos de la pandemia, y como por medio de esta crisis puede ir en déficit la productividad de la empresa; para esto es de suma importancia hacer un diseño metodológico tipo cualitativo (más específico y explicativo) que nos haga entender más a profundidad la raíz del problema y cuáles son las diferentes afectaciones a cada uno de sus empleados y empleadores de la misma.
- ❖ Es importante nombrar e identificar la información adecuada para la recolección de datos, y que está a su vez de un resultado el cual sea de fácil análisis y poder así mitigar las

afectaciones que se relacionan de manera directa e indirecta de alguna u otra manera. Para esto es importante recolectar datos personales antes de comenzar con las preguntas analíticas de la encuesta:

- ✓ Nombres y apellidos completos (opcional por temas de privacidad y anonimato)
- ✓ Edad
- ✓ Correo electrónico de contacto
- ✓ Dirección donde reside (opcional por temas de privacidad y anonimato)
- ✓ ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa y que cargo ejerce dentro de la misma? (opcional por temas de privacidad y anonimato)
- ✓ ¿Cuántas personas tiene a cargo económicamente?
- ✓ ¿Cuántos hijos tiene? (0, 1, 2, 3, 4, 5, más)
- ✓ ¿Cuenta con otro trabajo y/o otro ingreso económico aparte de esta empresa? (opcional por temas de privacidad y anonimato)
- ❖ Con lo anteriormente mencionado, se considera importante hacer un análisis más breve (5 a 8 personas), en donde se evidencien diferentes situaciones que viven y cómo por medio de esta hacer un análisis más profundo, pero a la vez general, y así de esta manera tener una postura más clara y concisa.

Análisis de Resultados y Discusión

Al momento de realizar las encuestas es de suma importancia poder hacer un buen análisis de diferentes respuestas (tanto abiertas como de selección múltiple), ya que es necesario para tener una mejor visión frente a la situación que se presenta al interior de la empresa Abogados y Asesores M&M, y así conocer acerca de cómo es la situación actual de sus empleados frente a la modalidad en la que están desarrollando sus labores.

Para ello se utilizaron las metodologías cuantitativa y cualitativa, debido a las características y especificaciones del campo a investigar, y se tomaron en cuenta los aspectos referentes a una

investigación mixta, de tipo descriptivo y explicativo, usando como instrumento de recolección la encuesta con preguntas cerradas y abiertas.

Sumado a esto, es importante que los empleadores estén al tanto de cada uno de sus trabajadores (condiciones en las que trabajan, su estado de ánimo y motivación, etc.), lo cual, según el DANE, se debe seguir un régimen estipulado y correcto ante las disposiciones del trabajo, ya sea remoto o presencial (2021), para así, de esta manera poder obtener un mejor nivel de rendimiento en cada uno de ellos, y de esta manera conseguir un mayor control del desarrollo de las labores y objetivos de cada integrante relacionado con esta misma gestión del trabajo y sus funciones predestinadas.

Preguntas de carácter cualitativo:

¿Qué tipo de cambios ha presentado en su rutina o entorno laboral?

10 respuestas

Hábitos alimenticios, más tiempo trabajando, pocas salidas en semana, rutina más metódica.

Ninguno, continuo presencial

Pues en cuanto a lo personal me gusta más el trabajo presencial ya que considero que me concentro más en mis labores y soy mas eficiente realizando así mayores tareas que en la casa, y pues aprendo nuevas funciones yendo presencialmente a mi trabajo

al inicio bastantes cambios en cuanto la virtualidad obligatoria. Poco después se logró aumentar los encuentros presenciales y ya todo fue regresando a la normalidad.

No estar tan motivado al hacer las charlas virtuales

Positivos

He tenido que estar más conectada virtualmente por medio de mensajes y llamadas con mis superiores.

Es difícil acostumbrarse

mas trabajo en casa, pero a la vez mas tiempo para cosas personales y mejor organizacion personal

He tenido que trabajar tanto virtual como presencial, y en ambas he encontrado pros y contras, principalmente con el tiempo y con tareas específicas para mi rutina propia

Recuperado de: Elaboración propia

Para este tema inicial, se puede destacar que los principales cambios mencionados por los participantes de la encuesta han sido basados en sus propios cargos o labores asignadas. Se evidencian algunas alteraciones como el aumento percibido en el tiempo de trabajo, como la búsqueda de canales de comunicación distintos con sus compañeros y jefes de trabajo.

Aunque también se encuentran algunas respuestas acerca de lo bien recibido que ha sido el tema de la virtualidad, se observa también principalmente un descontento por estos cambios por parte de los encuestados, probablemente debido a lo repentino que fue esta transición, de lo cual se encontrarán más factores a analizar en las siguientes preguntas.

¿De qué manera se ha visto afectado su trato con los demás colaboradores de la empresa por la virtualidad?

10 respuestas

Menos contacto por lo que genera menos relaciones amistosas.

NINGUNO

Pues la comunicación ya es muy poca ya que la mayoría sabemos cual es nuestra labor entonces pues ya no es como antes que presencialmente nos ayudabamos para terminar labores más rápido o hacer trabajo en equipo, la comunicación más seguida que tengo es con el director ya que es a quien le pregunto algunas dudas que me van surgiendo

muy poco, pero en lo que he percibido hay menos presión de ambas partes al ser de manera virtual y con los tiempos de cada uno

Un poco negativa

De manera positiva

Han disminuido los tratos con los demás compañeros, prácticamente no me relaciono con ellos si no es estrictamente necesario

Sigo en contacto con ellos

no ha sido muy afectado este tema, por mi cargo no necesitaba relacionarme mas que lo necesario hasta el momento

No he sentido mucha diferencia, ya que manejo ambas metodologías de trabajo y me encuentro frecuentemente con mi superior o con algunos compañeros

Recuperado de: Elaboración propia

De acuerdo a esta pregunta se puede analizar que la comunicación se ha dispersado de manera significativa desde que se comenzó la modalidad virtual, pues ya es muy difícil estar con constante contacto ya que cada uno tiene claro su trabajo, y lo más cercano de comunicación es entre los empleados hacia sus jefes para resolver dudas específicas; esto es destacable para evaluar algunos posibles conflictos internos previos, ya que, según el SENA en su repositorio de Relaciones Laborales, es importante que exista una gran comunicación bilateral, involucrando tanto al empleador como al empleado en cuestión (2021). Para el caso presente, si algunos respondieron que tienen contactos con sus compañeros es porque tienen una relación más allá de lo laboral, o porque tienen tareas que se relacionan.

Por favor, mencione algunas VENTAJAS que encontró en su entorno laboral virtual.

10 respuestas

El trabajo es más eficiente, menos tiempo que se desperdicia en transporte

NINGUNO

El tiempo considero que es una de las ventajas más importantes, ya que vivo a 2 horas de la empresa entonces puedo hacer ejercicio antes de entrar a trabajar y así me siento con más energía para desarrollar mis labores. Por otro lado el ahorro monetario en cuanto a pasajes y comida, estar con mi familia más tiempo

mejor aprovechamiento del tiempo, menos presiones y hasta más objetivos cumplidos por parte de varios colaboradores.

Ahorro en tiempo y dinero

Considero que las ventajas son en todo aspecto, para mi es perfecto trabajar desde casa

Gasto menos tiempo en transporte y puedo tener otras maneras de resolver problemas por mi cuenta

Más tiempo con mi familia

aprovecho mejor mi tiempo, y puedo encontrar mis propios medios para realizar mis pendientes laborales en caso de que no se ajuste mi nuevo horario laboral

Pude reorganizar mis tiempos personales e incluir algunas otras metas que antes no podría

Recuperado de: Elaboración propia

Las ventajas que relacionan los empleados frente a la virtualidad, son de suma importancia pues nunca se habían visto en una situación que los obligará a estar tanto tiempo en sus casas y compartiendo más con sus familias, y lo mejor ahorrar tiempo y dinero en el desplazamiento del trabajo a su casa y viceversa. También se puede concluir que los empleados de la empresa Abogados y Asesores M & M frente a la virtualidad es que se sienten más responsables con las labores a realizar día a día.

Por favor, mencione algunas DESVENTAJAS que encontró en su entorno laboral virtual.

10 respuestas

Menos relacionamiento personal.

NINGUNO

No tengo mucha concentración pues vivo con mis hijos y mi esposo y no me ayudan mucho con el silencio

falta del tacto humano para llevar a cabo ciertas metas en conjunto o equipo.

No poder interactuar bien

Ninguna

No me siento como en un contexto laboral, empieza y termina a horas distintas siempre

No es la misma eficiencia en la comunicación

es mas tedioso contactar a otras personas que antes podria tener cerca como en la misma oficina

A veces siento algo de desmotivación al trabajar solo y no contar con apoyo físico, aunque pueda contactar a otros virtualmente

Recuperado de: Elaboración propia

Para muchos trabajadores es difícil la falta de comunicación entre ellos mismos, y ven como desventaja no poder estar de acuerdo en muchas cosas o no poder desarrollar o solucionar problemas que se presentan.

Esto a pesar de que muy probablemente la necesidad de comunicación interna entre los mismos colaboradores se haya mantenido o incluso haya aumentado, de la misma forma no se perciben para ellos los mismos beneficios obtenidos al interactuar de manera virtual con las demás personas del entorno laboral.

¿En cuál modalidad de trabajo siente que es más eficiente con sus metas y tareas laborales? ¿Por qué?

10 respuestas

Alternancia porque el tiempo se aprovecha más, menos gastos y cuando se va a la oficina es con un objetivo claro.

PRESENCIAL

Presencial, siento que soy mas eficaz y mas eficiente con mis responsabilidades

posiblemente en ambas, cada una en su medida, pues hay entornos virtuales que favorecen más a ciertas personas o tareas, como puede que también ocurra al contrario de manera presencial.

Presencial, por las relaciones con los compañeros son mas eficientes personalmente

Virtualmente, rindo más en mis labores

He trabajado igual en ambas, con los mismos resultados conseguidos

las dos me gustan, en las dos puedo ser igual de eficiente

me he logrado manejar mejor en la virtual, pero podria desempeñarme igual en ambas modalidades

En presencial me encuentro más motivado, aunque en general virtual me rinde más terminar las tareas pendientes porque tengo mi propio espacio

Recuperado de: Elaboración propia

Los que responden en esta pregunta sobre sus preferencias del entorno laboral han demostrado que tienen una inclinación especial hacia trabajar de manera presencial para alcanzar mejor los objetivos y ser más eficientes es porque consideran que ir a la empresa es más fácil agilizar algunos problemas o dudas que se van generando.

De igual manera, también se perciben varias respuestas sobre la modalidad “mixta”, combinando y aprovechando lo mejor de ambos mecanismos y optimizando los tiempos. Sin embargo, no se evidencia mucho apoyo hacia un futuro manejo de la virtualidad total dentro de la empresa, esto ligado a la mayor cantidad de desventajas personales y laborales que ha conllevado.

¿Con cuál modalidad se ha sentido más cómodo trabajando? por favor, explique su respuesta.

10 respuestas

Alternancia pues de distribuye más eficiente el tiempo.

PRESENCIAL, TIEMPO DE TRABAJO CON HORARIO LABORAL DEFINIDO SIN TRABAJAR FUERA DE LAS HORAS LABORALES

Presencial, es más cómodo trabajar con todos los implementos necesarios

Llevo trabajando de manera presencial más tiempo, y siento que esta es la adecuada para la mayoría de labores indispensables. Sin embargo, consideraría una híbrida.

Presencial, más motivación

Virtual, mi trabajo no necesita de estar presencial en la empresa, todo lo hago remotamente

Preferiría estar presencial, siento que aprendo más y consigo relacionarme con otros compañeros

Con las dos no le veo ningun problema a ninguna

virtual, con ciertos cambios a presencial cuando sea muy necesario

Con el tiempo me acostumbré a lo virtual, pero podría con ambas opciones cuando se requieran

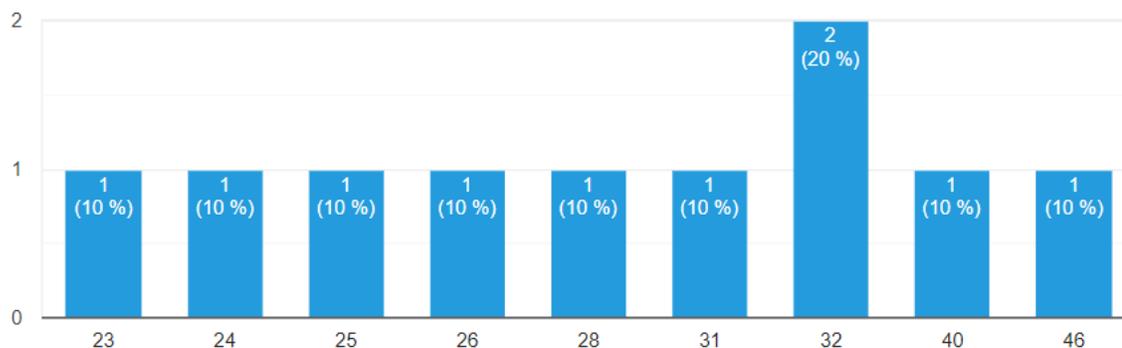
Recuperado de: Elaboración propia

En cuanto a las anteriores respuestas se puede dar una perspectiva un poco dispersa puesto a que son divididas las opiniones de los trabajadores frente a con cuál modalidad se siente más cómodo para trabajar, muchos dicen que presencial pues consideran que las relaciones interpersonales presenciales son muy importantes a la hora de realizar sus labores y responsabilidades. Muchas veces la falta de espacio y de material para trabajar en casa hace que muchos de ellos prefieran presencial por la comodidad de su puesto de trabajo.

Preguntas de carácter cuantitativo:

Edad

10 respuestas



Recuperado de: Elaboración propia

En este caso en particular, la edad se mediría como factor relacionado con la posible experiencia laboral obtenida en general, tanto dentro como fuera de la misma empresa. Al ver que la mayoría de los participantes poseen entre 23 y 32 años, se determina que posiblemente sí cuenten con la suficiente experiencia trabajando de manera presencial con anterioridad a este cambio efectuado por pandemia, y de esta manera se puede constatar que sus respuestas pueden verse afectadas por la percepción de ambas modalidades vividas (ver también la siguiente pregunta acerca de la experiencia dentro de la empresa).

Ocupación / Cargo en la empresa

10 respuestas

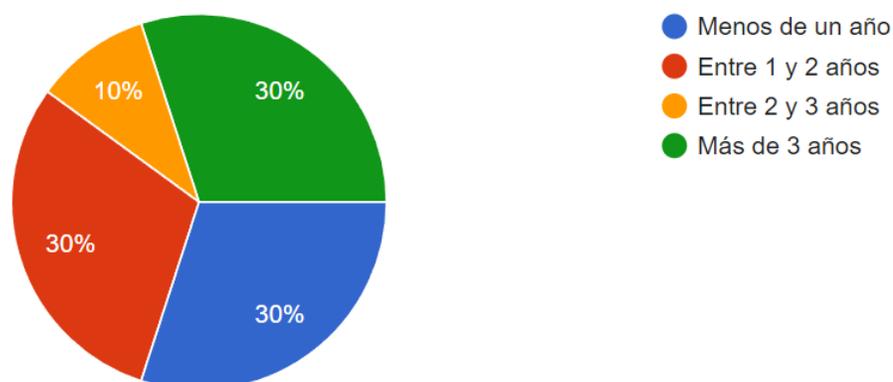
Coordinadora de mercadeo	Recursos Humandos
Fisioterapeuta	Revisor fiscal
auxiliar de archivo	auxiliar administrativo
director administrativo	Auxiliar contable
Recursos Humandos	coordinadora de contabilidad

Recuperado de: Elaboración propia

Para esta cuestión se observan y determinan los cargos que poseen los participantes de la encuesta, con el fin de analizar qué tan forzoso habría sido el cambio a la modalidad virtual en su momento, o si por el contrario podría ser un cargo con funciones que sean totalmente necesarias desempeñarlas físicamente. En este caso, el único puesto que se encontró totalmente indispensable ser presencial ha sido el de fisioterapeuta, quien por sus características evidentes no continuó virtualmente. Exceptuando este punto, los demás funcionarios tuvieron una transición totalmente virtual en su momento, por lo que en su gran mayoría de colaboradores han sido afectados por estos cambios de modalidad.

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

10 respuestas



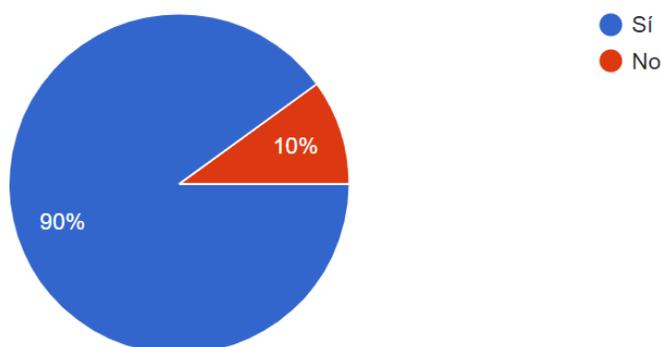
Recuperado de: Elaboración propia

El tiempo trabajado en la empresa se mide con la finalidad de conocer no solamente la experiencia laboral de la persona en los últimos años, sino que además demuestra el conocimiento de la mayoría de los colaboradores sobre el clima laboral de la misma empresa, como también qué tanto alcanzaron a vivir dentro de la compañía de manera presencial y virtual, todo esto basándose en la fecha de cambio virtual marzo 2020.

PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL VIRTUAL

¿Su entorno laboral de los últimos 2 años ha sido objeto de cambios con respecto a la virtualidad por pandemia?

10 respuestas

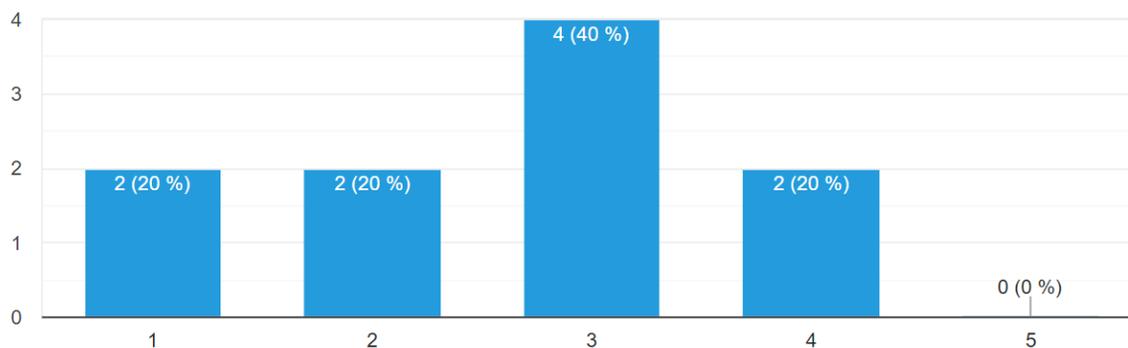


Recuperado de: Elaboración propia

Como se pudo evidenciar anteriormente en la pregunta acerca de los cargos de cada una de las personas implicadas, efectivamente la gran mayoría de las personas tuvieron que adaptarse a una sustitución del método presencial hacia el virtual, a medida que el entorno externo fue demostrando que la virtualidad tendría que ser una opción casi obligatoria para todas las empresas.

¿Qué tanto se ha visto afectado su trato con los demás colaboradores de la empresa por la virtualidad?

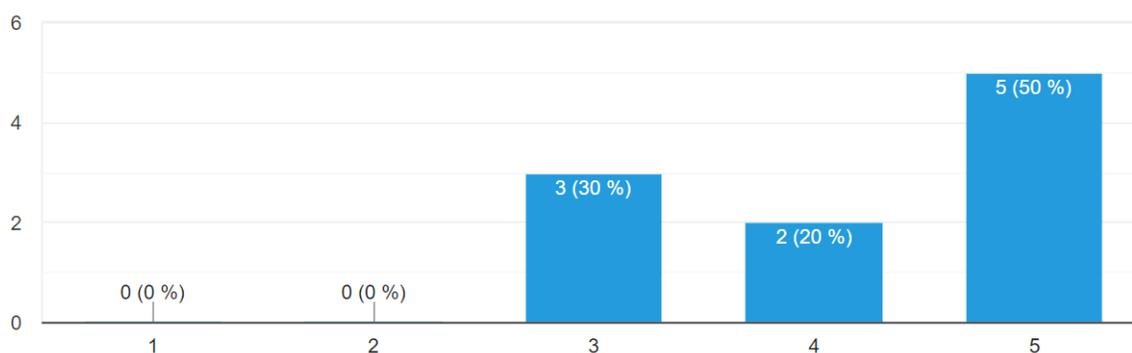
10 respuestas



En una escala explicada allí mismo acerca de que el número 1 es el mínimo y el número 5 es el máximo, la gran mayoría de personas demuestran que el trato con las personas ha sido medianamente afectado (siendo un 40% el resultado en la mitad de la escala), y posterior a ello va disminuyendo el nivel de afectación. Esto puede significar también que, aunque por un tiempo fue considerado como un cambio importante en su manera de comunicarse con otras personas, eventualmente se encontraron maneras de sustituir esta necesidad hasta casi en su totalidad.

¿Qué tanto ha logrado adaptarse positivamente a los cambios producidos por las distintas modalidades de trabajo transcurridas en los últimos años?

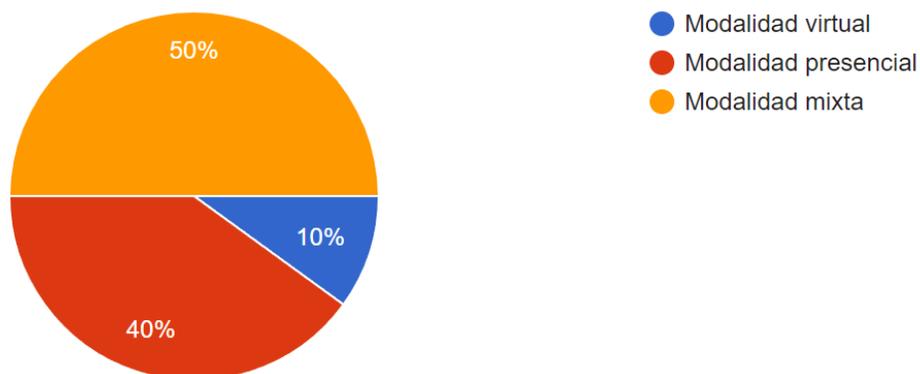
10 respuestas



De igual manera, en la escala explicada allí mismo acerca de que el número 1 es el mínimo y el número 5 es el máximo, el desempeño obtenido en este caso ha sido favorable en cuanto al sentido de adaptación que poseen los participantes, donde el 50% de los mismos expresan sentirse totalmente adaptados a este tipo de cambios. Por supuesto, como medida natural del ser humano, se conoce que después de tanto tiempo es necesario buscar alternativas para suplir las necesidades propias, y en este ámbito laboral virtual, también ocurrió de esta misma manera.

Si pudiera elegir entre ambas modalidades laborales, ¿Cuál escogería?

10 respuestas



La modalidad virtual tiene sus ventajas, pero frente a la presencialidad se evidencia que está por debajo en cuanto a las preferencias de los trabajadores de la empresa de abogados, pues el entorno en el que están afecta a la productividad de sus labores diarias, y obteniendo así resultados negativos para la empresa. Teniendo la estructura del trabajo entonces se puede hablar de organización del trabajo, que viene a ser una función fundamental desde la administración para llevar a las personas a trabajar con enfoques y objetivos claros (Álvarez 2012).

Sumado a esto es importante mencionar la organización del trabajo la cual tiene tres elementos importantes para que esta se desarrolle de la mejor manera:

***El trabajo:** Son las funciones que se deben cumplir de acuerdo con los planes establecidos y son la base de la organización.

***El personal:** El segundo elemento es fundamental porque depende mucho del desempeño del personal que la empresa obtenga resultados positivos y negativos, y eficiencia a la hora de realizar labores.

***El lugar de trabajo:** Este elemento es indispensable para todo trabajador pues siempre se busca la comodidad del mismo para desarrollar sus labores de la mejor manera posible.

En suma a ello, al analizar finalmente los datos generales obtenidos y observar detenidamente cada una de las respuestas dadas por los participantes de la encuesta (tanto las cualitativas y de carácter abierto, como las cuantitativas hechas para reafirmar las mismas anteriores), se pueden

evidenciar algunas similitudes encontradas entre los trabajadores de esta empresa de servicios, tales como:

- El cambio de modalidad presencial a virtual ha sido percibido de una manera más negativa por los trabajadores que más tiempo llevaban en la empresa o que más experiencia laboral poseen en general. Esto debido a que ya poseían una zona de confort y un espacio adecuado para trabajar, lo cual fue suprimido inesperadamente ante la emergencia sanitaria del 2020.
- Los trabajadores más jóvenes y que menos experiencia poseen dentro de la empresa no tuvieron mayores complicaciones con el tiempo a la hora de adaptarse a las distintas modalidades al inicio.
- La tendencia sobre la modalidad con la cual se perciben mayores ventajas y una mejor preferencia es hacia la mixta (combinando distintos días de la semana y aprovechando el tiempo de los mismos trabajadores al no tener que desplazarse al trabajo), esto seguido de la presencial.
- No obstante, con el tiempo se encuentran diversas ventajas y acoplamientos positivos con respecto a la época de virtualidad vivida, donde incluso se expresó frecuentemente que los colaboradores han logrado adaptarse finalmente a esta diversidad de modalidades, demostrando una gran capacidad de flexibilidad y resiliencia.

Con estas apreciaciones obtenidas por los resultados, se puede evidenciar también una gran similitud con respecto a la investigación realizada por Ardila (2015), en su investigación “Análisis de impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. Estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá”; en donde hace referencia a que el impacto generado por la implementación del teletrabajo en la gestión, es positivo, ya que cumple con las expectativas de la organización, optimizando los recursos, genera mayor productividad, eficiencia y menor ausentismo, con una adecuada gestión administrativa.

Los teletrabajadores resaltan como características destacadas de esta modalidad el poder compartir más tiempo con la familia, el mejoramiento de su calidad de vida, el ahorro en tiempo y dinero en desplazamientos y el auxilio mensual a que tienen derecho por pertenecer al teletrabajo. Esto se diferencia de los trabajadores convencionales que gastan aproximadamente 3 horas diarias en desplazamiento a sus lugares de trabajo.

Conclusiones

A nivel mundial, el teletrabajo ha tenido una alta implementación generando un mayor ahorro económico para la empresa de Abogados Asesores M&M, puesto a que fueron casi dos años de pandemia en donde la empresa estuvo en total home office y con reuniones sincrónicas por medio de diferentes plataformas digitales las cuales facilitarían el trabajo de las diferentes áreas.

Con lo anterior se puede ver una ventaja competitiva para la empresa en cuanto a costos monetarios, pero también es importante tener una buena organización y planeación para que de esa manera los resultados sean positivos para la empresa y poder solucionar los problemas de la mejor manera sin tener que verse afectados de manera radical.

De igual manera, se evidencia que, para el caso particular actual de la empresa Abogados Asesores M&M sí han presentado cambios significativos en cuanto a la metodología de trabajo que se manejaba anteriormente a la pandemia del 2020 con respecto a la actualidad. Esto también supuso una serie de modificaciones en la conducta y los hábitos personales de cada individuo, lo cual se entrelaza evidentemente con el desempeño laboral de cada colaborador implicado en el estudio realizado.

Por otra parte, es importante concretar que, aunque los cambios efectuados en el entorno laboral han sido realmente drásticos y repentinos en su momento del inicio de la emergencia sanitaria del 2020, durante el último periodo que la pandemia ha disminuido y las medidas de salubridad han mejorado y minimizado el riesgo se observa que en la mayoría de las personas analizadas se encuentra un cambio realmente significativo y positivo, todo esto reflejado en la comodidad laboral y desempeño percibido por parte de los mismos colaboradores de la empresa, tanto de manera individual como organización en conjunta.

Finalmente, es destacable la manera en que, no solamente se encontraron soluciones oportunas para el cambio de modalidad física a virtual al inicio, sino que también se reconoce positivamente que en la actualidad se tiene en consideración manejar algunos cargos de ciertos colaboradores de manera híbrida, ya que algunas de las opiniones sobre las preferencias de modalidades son divididas y se encuentra una gran oportunidad en este campo.

Recomendaciones

Inicialmente, es imprescindible sugerir para la empresa del caso presente que se realice un análisis o evaluación psicológica periódica de cada uno de los colaboradores, con el fin de prevenir, encontrar y apoyar a tiempo en cualquier tipo de inconveniente o inconformidad presentada sobre el entorno laboral de los implicados.

Paralelamente, se recomienda que, en estos casos, al encontrar alguna inconsistencia o un factor no deseado en los hábitos o acciones de un colaborador, se tomen correctivos y/o determinaciones sobre su cargo a tiempo. Esto, con el fin de lograr encontrar soluciones y cambios positivos a tiempo y evitar futuros riesgos laborales y deficiencias en el clima laboral de todos.

De igual manera, es fundamental que haya una comunicación asertiva entre los empleadores y sus colaboradores para que de esta manera, se puede tener una mejor visión de la situación que esté viviendo cada uno de ellos , y así no se vea afectado el trabajo, sino que al contrario apoyar al colaborador con la situación o percance que se le presente pero sin dejar a un lado las responsabilidades que este tenga dentro de la compañía, por eso es importante el trabajo en grupo y la efectiva comunicación a pesar de que estén trabajando de manera remota, presencial o totalmente virtual.

Finalmente, de forma semejante, se halla una gran oportunidad de cambio metodológico de trabajo para aprovechar; pues se observa que varios individuos analizados presentan un interés especial por intentar un estilo de trabajo híbrido, mezclando tanto la comodidad y tiempo aprovechado del trabajo virtual o remoto, junto con lo eficaz y el tacto humano requerido para ciertas funciones físicas. Si se logra encontrar un equilibrio entre ambas modalidades para varios cargos de la empresa, se evidenciaría una mejora notoria en el desempeño y la percepción de comodidad laboral por parte de diversos colaboradores.

Referencias

- Ardila, C (2015). Análisis de impacto del teletrabajo en los resultados de las organizaciones. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14011/TESIS%20TELETRABAJO%2021-05-2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Arenas, C; Jaramillo, N. (2017). Concepciones de la empatía a nivel general, psicológico y a partir de sus instrumentos de medición. Recuperado de: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/download/330991/20787259/>
- Arias, J. (2016) El protocolo de investigación III: la población del estudio, recuperado de : <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Cañizares, Holgado, Marquez y Muñoz. (2017). La cultura organizacional como núcleo central en la medición de la capital intelectual. Recuperado de: <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/101846.pdf>
- Canseco, F. (2015). Comunicación Laboral. Recuperado de: <https://cutt.ly/qQ78BvM>
- Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª Edición). Caracas: Uyapal.
- Cruces, S. (2019). Inteligencia Emocional y ajustada interacción social como factor competencial de comunicación. Recuperado de: <https://cutt.ly/gQ7M7hN>
- DANE (2021) Ley 2121 del 3 de agosto de 2021. Recuperado de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202121%20DEL%203%20DE%20AGOSTO%20DE%202021.pdf>
- Duque Ceballos, J. L., Solarte, M., & Ayala, A. H. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: Un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. Extraído de: <https://www-proquest-com.recursoselectronicos.uniagustiniana.edu.co/abicomplete/docview/1967322761/BE23AB61683B4049PQ/1?accountid=25548>
- Esteves Fajardo, Z. I., Limongi Vélez, V. M., & Valle Navarro, C. E. (2020). Inteligencia emocional y estrategias dialógicas visuales. Recuperado de: <https://www-proquest-com.recursoselectronicos.uniagustiniana.edu.co/abicomplete/docview/2454511218/BE23AB61683B4049PQ/3?accountid=25548#>

- Gomez y Rodriguez (2019). Teoría de la cultura organizacional. Recuperado de: <http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezYJennyRodriguezrevision2013.pdf>
- González, L. (2015). La gerencia del talento humano para un liderazgo gerencial en la gestión universitaria. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/71507853.pdf>
- Gutierrez, M. (2015). La cultura organizacional variable importante para obtener ventaja competitiva. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10669/GutierrezFierroMelissa2013.pdf;jsessionid=A1CB29E245E5ED7BC62BF00FE74C4CAC?sequence=1>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México, D.F. Editorial McGRAW-HILL.
- Huber, F. (2018). La empatía organizacional. Recuperado de: <https://cutt.ly/EQ5d4gV>
- Lopez, B. Arán, V. Richaud, C. (2014). Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlados. Recuperado de: <https://cutt.ly/3Q5vyzx>
- Ministerio del trabajo. Si al teletrabajo, le damos 5 razones. Recuperado de: <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-13987.html>
- Moya, L. (2016). La empatía en la empresa. Recuperado de: <https://cutt.ly/9Ed8Iag>
- Murillo, J. (2015) La Entrevista. Obtenido de http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Organización internacional del trabajo (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Recuperado de: [//www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- Ramírez, S. (2020). Estrategias de Inteligencia Emocional en época de crisis organizacional. Recuperado de: <https://cutt.ly/sQ7MIQM>
- Rivero, M. (2019). Empatía, el arte de entender a los demás. Recuperado de: <https://cutt.ly/REd4XrH>
- Rodas, E. (2017). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Recuperado de: <https://cutt.ly/LQ74gbM>
- Rodriguez, A. (2016). La comunicación dentro de las organizaciones. Recuperado de: <https://cutt.ly/aQ77u2w>

- Rosas, C. (2017). Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo y en la organización. Recuperado de: <https://cutt.ly/mQ5ndzc>
- Salgado, A. (2007). Investigación Cualitativa: Diseños Evaluación del Rigor Metodológico y Retos. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>
- SENA (2021) Relaciones laborales entre empleadores y trabajadores. Recuperado de https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/4120/relaciones_laborales_empleadores_trabajadores.PDF;jsessionid=A7D9691077544328505568AFD34B5064?sequence=1
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). Técnicas de Investigación. (2ª Edición). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Villamil, M (2017). La comunicación y los efectos en el clima organizacional. Recuperado de: <https://cutt.ly/kEdIZAg>