Factores que afectan el clima organizacional, desempeño y desarrollo de las funciones del personal vinculado al área staff banca gobierno en la zona Bogotá del Banco de Occidente

Lina Marisol Saray Garzón

Mónica Andrea Lengua Lengua

Marcela Nataly Coral Burbano

Leidy Marcela López Solorzano

Jesica Alejandra Ospina Toro

Asesor

Tony Villalba

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto de grado a Dios por brindarnos la sabiduría, salud y fortaleza para desarrollar nuestros estudios con total admiración por el conocimiento, amor por nuestra profesión y esfuerzo para culminar con gran satisfacción este proceso. A nuestra familia porque son el principal pilar, quienes apoyaron y motivaron para no desfallecer en momentos de cansancio. A los estudiantes en formación para que en nuestro proyecto encuentren la motivación para finalizar sus estudios, por último, a todas las personas que nos han apoyado compartiendo su conocimiento para la realización de este proyecto con éxito.

Agradecimientos

En primer lugar, queremos darle gracias a Dios por brindarnos la oportunidad de cursar esta carrera, a nuestros familiares que siempre nos brindaron su apoyo y acompañamiento incondicional en cada una de las etapas y experiencias vividas en la universidad, por siempre impulsaron a conseguir nuestros sueños y nunca dejarlos a un lado.

Agradecemos a nuestros tutores que a lo largo del camino universitario nos guiaron y enseñaron los saberes necesarios para poder culminar esta etapa profesional con éxito, gracias a los compañeros por las horas compartidas y por el granito de arena que aportaron en cada uno de los acercamientos académicos y por último gracias a Universidad Nacional Abierta y a Distancia por forjar personas y profesionales con valores y ética que es lo que hoy se necesita para el crecimiento de nuestro país.

Resumen

Está investigación tiene como objetivo principal analizar el clima Organizacional en el área staff banca gobierno del Banco de Occidente, en el cual se ha logrado detectar ciertos cambios en el desempeño de sus trabajadores a raíz de la implementación de la modalidad de trabajo hibrido como una alternativa para sobrellevar la situación presentada desde el año 2020 sin perder el horizonte empresarial, ni desestabilizar la economía. Siendo nuestro principal enfoque el estudio de los factores que inciden en el buen desarrollo del clima organizacional se evalúan una serie de criterios que obedece a la ausencia de gratificación o satisfacción del personal, relaciones interpersonales sólidas y el estilo de liderazgo asertivo. Cómo metodología de investigación se desarrolló un estudio de carácter cuantitativo descriptivo, por medio de la creación de una encuesta en donde el 100 % de la población estudiada pudiera expresar desde diferentes enfoques las percepciones tanto negativas como positivas que pueda percibir, calificando el método de liderazgo, trabajo en grupo y la comunicación asertiva entre el grupo de trabajo. A partir del diagnóstico y análisis de datos recolectados se logra detectar los múltiples factores que alteran el desarrollo efectivo del clima organizacional para el Banco occidente área staff banca gobierno, por el cual se demarca un referente significativo para equilibrar el entorno organizacional unificando principalmente la satisfacción del personal y el crecimiento empresarial.

***Palabras clave*:** Clima organizacional, equipo de trabajo, gestión de liderazgo, comunicación, desempeño.

Abstract

The present investigation has as main objective to analyze the organizational climate in the area of government personnel of Banco de Occidente, in which it has been possible to detect certain changes in the performance of its workers as a result of the implementation of the hybrid work modality as an alternative. to face the situation that has been occurring since 2020 without losing the business horizon or destabilizing the economy. Being our main focus the study of the factors that affect the good development of the organizational climate, a series of criteria are evaluated that obey the absence of gratification or satisfaction of the personnel, solid interpersonal relationships and the assertive leadership style. As a research methodology, a quantitative descriptive study was developed, through the elaboration of a survey where 100% of the studied population was able to express from different approaches both the negative and positive perceptions that they can perceive, qualifying the method of leadership, group work and assertive communication. among the working group. Based on the diagnosis and analysis of the data collected, it is possible to detect the multiple factors that alter the effective development of the organizational climate for the area of Banco Occidente, personal banking, government, for which a significant reference is established to balance the climate organizational. climate, mainly unifying customer satisfaction personal and business growth.

***Keywords*:** Organizational climate, work team, leadership management, communication, organization performance.

Contenido

Introducción 9

Justificación 10

Objetivos 11

Objetivo General 11

Objetivos Específicos 11

Descripción del Problema 12

Planteamiento del problema 12

Antecedentes del problema 12

Marco de Referencia 17

Marco teórico 17

Marco Legal 23

Metodología de Investigación 25

Tipo de Estudio 25

Población 25

Muestra 25

Instrumento de Medición 25

Análisis de resultados 29

Recomendaciones 44

Referencias Bibliográficas 45

Lista de Figuras

Figura 1 *Colaboración entre compañeros de trabajo*…….…….....28

Figura 2 *Comunicación entre jefe y trabajador*……..……..29

Figura 3 *Factores que alteran el clima organizacional*……..…….……29

Figura 4 *Gestión de liderazgo en jefe inmediato*….……..……31

Figura 5 *Percepción de apoyo del jefe*……..……32

Figura 6 *Relación interpersonal entre compañeros y superior*…..……..……33

Figura 7 *Conexión laboral con compañeros y superiores*……..……34

Figura 8 *Confianza laboral entre compañeros y jefe inmediato*…….34

Figura 9 *Interacción fuera del ambiente laboral*……..……..……35

Figura 10 *Satisfacción entre horario y salario laboral*..……..……36

Figura 11 *Percepción del nivel de sobrecarga laboral*..……..……..……37

Figura 12 *Nivel de estrés producio por jornada laboral*……..……..…38

Figura 13 *Estado situacional actual por modalidad de trabajo*…….……39

Lista de Anexos

Anexo 1 *Formato Instrumento de Investigación* …….…..…48

Introducción

La pandemia obligó al mundo de hoy a cambiar de manera drástica e implementar nuevas formas de trabajo abriendo las puertas de la tecnología dando a las personas una mejor calidad de vida, por esta razón el talento humano ha recobrado mayor valor como recurso organizacional para el cumplimiento efectivo de sus propósitos por ello las compañías han tomado mayor importancia en ajustar sus proceso internos y externos que genere un buen clima organizacional.

Algunos colaboradores del banco no se han logrado adaptar al cambio de la nueva modalidad de trabajo debido a la falta de interacción social que hubo durante la pandemia afectando el trabajo en equipo y a su vez los índices de eficiencia laboral.

El propósito de este proyecto de grado se centra en analizar y detectar los factores que afectan el clima organizacional, desempeño y desarrollo de las funciones del área de staff banca gobierno analistas de crédito con el fin de propiciar un ambiente laboral donde los colaboradores de esta área se sientan motivados en el cumplimento eficaz de sus funciones.

Justificación

Es importante resaltar los mecanismos de modalidad de trabajo que se implementaron como consecuencia de la emergencia sanitaria que retomaron mayor importancia en la puesta del desarrollo de actividades bancarias, del cual se evidencio un inconformismo por parte del trabajador contrastado con base a sus conductas y comportamientos que han logrado afectar el buen clima laboral del área.

A partir de la situación dada se ha logrado evidenciar un impacto negativo en los aspectos emocionales, físicos y situacionales de los colaboradores que hacen parte del área de staff banca gobierno analistas de crédito del Banco de Occidente, cabe resaltar que la organización ha estructurado un proceso de seguimiento y acompañamiento en el desarrollo de las funciones para dignificar la calidad del clima organizacional.

Así mismo, el estudio detallado de los factores que afectan el clima organizacional desencadena una baja interacción de los trabajadores, distorsionando el cumplimiento de los objetivos organizacionales, desestabilizando la comunicación y conexión necesaria para el desarrollo de un lenguaje y cultura uniforme.

Con esta investigación se pretende implementar estrategias que permitan fortalecer las condiciones y el bienestar de los colaboradores del área staff banca gobierno analistas de crédito del Banco de Occidente, conectando los intereses de los trabajadores con el desarrollo productivo de la organización. La misma surge como consecuencia de los resultados financieros, administrativos y operacionales obtenidos desde la implementación y prolongación de la modalidad de trabajo híbrido desde el año 2020 hoy en día en el Banco.

Objetivos

Objetivo General

Identificar los factores que afectan el clima organizacional, desempeño y desarrollo de las funciones del personal dentro del área de staff banca gobierno analistas de crédito del Banco de Occidente.

Objetivos Específicos

Analizar el nivel de satisfacción de los trabajadores en la activación de la nueva modalidad trabajo hibrido.

Reconocer las causas que interfieren en la comunicación y el desempeño del equipo de trabajo.

Describir la efectividad de la comunicación y la gestión de liderazgo en el área de staff banca gobierno del Banco de Occidente.

Descripción del Problema

Planteamiento del problema

Grandes cambios acarreo en el modelo empresarial la modalidad de trabajo por la emergencia sanitaria presentada en el año 2020 ocasionando una restructuración en los procesos organizacionales internos y externos, desatando una serie de inconformismo por parte del personal vinculado a Banco de Occidente en el área de staff banca gobierno analistas de crédito, ya que con la distribución de la nueva modalidad de trabajo híbrido se presentó varias molestias y divisiones del equipo de trabajo donde se generó un distanciamiento, evidenciando una prioridad por cargos que no requieren una presencia directa en las oficinas, condicionando a una parte del personal del área para desempeñar sus funciones cien por ciento en los puntos físico. Este nuevo proceso ha desencadenado desmotivación en el personal activo al no estar de acuerdo por la directriz brindada desde la gerencia en compensaciones monetarios e incentivos laborales que no son equitativos para el personal, presentando una disminución en la productividad de los colaboradores afectando así también la utilidad del banco.

Antecedentes del problema

El recurso humano se ha logrado situar como el factor estratégico más importante dentro de una organización, por tal motivo todos sus comportamientos y conductas emocionales y físicas se vinculan directamente con el desempeño y desarrollo de un clima organizacional satisfactorio. Por ello el liderazgo y la motivación permanente son fundamentales para la obtención de resultados positivos y exitosos para la empresa, además de reducir la rotación del personal y el abandono en sus puestos de trabajo. En este sentido Homans (1961) plantea que la retribución se de en forma bidireccional, colectiva y armoniosa para alcanzar los objetivos y expectativas tanto del trabajador como de la empresa.

En relación con el clima organizacional, Solarte (2011) señala que:

> Este nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, debido que las empresas se componen por personas, grupos o colectividades con diferentes comportamientos, generando así posibles problemas en el ambiente laboral, lo anterior busca dar claridad sobre la relevancia que tiene la adaptación y el desarrollo de las personas ante diferentes entornos o situaciones de cambio puesto que si no se tiene un manejo adecuado de estos cambios se puede afectar directamente el clima laboral (p. 45).

Sudarsky (1977) describe que las empresas viven en un constante cambio debido a su necesidad de adaptación del entorno en el cual se encuentra, por ello resalta que el clima organizacional está integrado en la manera cómo influyen los colaboradores de las organizaciones, la toma de decisiones administrativas, políticas, tecnológicas y procesos de toma de decisiones puesto que estas pueden generar cambios en los comportamientos de los empleados de forma positiva y motivacional o por lo contrario ser una influencia para el desarrollo de un entorno de desmotivación y desmejora del clima laboral.

Por ello es importante satisfacer las necesidades de los trabajadores e identificar las situaciones que generan malestar en los equipos de trabajo. Forehand y Gilmer (1964) plantean dentro de su teoría cinco variables estructurales:

> El tamaño, la estructura organizacional, la pauta de liderazgo, la dirección de metas y la complejidad de los sistemas. Por medio del cual las 2 primeras se asimilan a la situación actual del Banco, ya que el tamaño ha sido variable durante y posterior a la pandemia al igual que la estructura organizacional ha sido variada

> por la distribución de nuevas funciones entre los colaboradores y la jerarquización (p. 46).

En el contexto del clima organizacional es importante resaltar el desempeño laboral, Pérez (2009), indica que:

> Los empleados desarrollan sus funciones en relación con el estado de ánimo y personalidad, afectando positiva o negativamente los objetivos que subyacen de su cargo, es por esto que la pandemia dejó al descubierto muchas actitudes personales en cada trabajador, pues el cambio no se asimiló de igual manera en el personal (p,1).

Según consideraciones de Ostroff et al. (2018, p. 13)

> Hay una relación directa entre cultura y clima, funcionan cómo factores fundamentales y a sus veces cambiantes según su entorno. La cultura organizacional es un desarrollo a largo plazo por que se crea con las bases y objetivos de una compañía, el clima organizacional define su administración a corto plazo por que permite caracterizar a los sujetos y las condiciones del ambiente.

Para los teóricos Katz y Kahn (1970) el clima laboral hace referencia a:

> Toda organización crea su propio clima, con sus propias costumbres y estilos. Así mismo refleja tanto las normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema informal, así refleja las presiones internas y externas de las personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo y distribución física, de las modalidades de comunicación y del ejercicio de la autoridad dentro del sistema (p.85).

Ciertamente el clima organizacional refleja la satisfacción del trabajador como una variable para aprobar o por el contrario el curso esencial del mismo, Taguiri y Litwin (1968) consideran al clima organizacional como:

> El resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización (p, 12).

El inesperado suceso de la emergencia sanitaria en el año 2020 logró desestabilizar no solo la economía sino el estado socio conductual de las personas, es por ello que una nueva inmersión en mecanismos actuales de trabajo ha sido todo un reto para los trabajadores.

Claramente las empresas han dispuestos de todas las herramientas y recursos para reagrupar su equipo después de un tiempo de total distanciamiento, además de retomar a grandes pasos sus labores de forma física, sin embargo, algunos salvaguardaron sus técnicas de trabajo a distancia o híbrida.

Los procesos de restructuración y modernización en las organizaciones han resaltado la apropiación de la fuerza humana indispensable dentro del clima organizacional, Toro (2005) refiere:

> Que la infraestructura física en este caso el cambio de sitios de trabajo remotos de los empleados y los cambios tecnológicos a los que se vieron enfrentados por la

> virtualidad influyen de manera psicológica en el desarrollo de los grupos de trabajo y su manera de interactuar como un conjunto (p, 183).

Por lo cual, muchas de las empresas que mantenían trabajos formales se vieron obligadas a reducción del personal. McCulley (2020) señala que “las personas que desarrollaron sus labores en confinamiento desde sus casas afirmaron haber trabajado más de las horas contempladas dentro del régimen laboral regular” (p, 128).

Por ello su labor más fuerte es reconfortar la satisfacción de sus trabajadores con el desarrollo efectivo de sus funciones manteniendo una alta conciencia, estabilidad social, psicológica y situacional con su vida laboral. Tal como describe Chiavenato (2002) la calidad de vida laboral está representada por el grado de satisfacción de las necesidades personales de los trabajadores vinculadas al logro de los propósitos organizacionales, dado que sus emociones pueden llegar a afectar la productividad y efectividad de la misma. Para ello se ha logrado profundizar e interiorizar en el bienestar y salud de los trabajadores como principal factor de desempeño en sus funciones, lo que indudablemente permite mantener un ambiente laboral armonioso y satisfactorio.

Título

Factores que afectan el clima organizacional, desempeño y desarrollo de las funciones del personal vinculado al área staff banca gobierno en la zona Bogotá del Banco de Occidente.

Marco de Referencia

Marco teórico

Construir conocimiento sobre una realidad motivada, le permitirá al hombre enfrentar y encontrar soluciones de forma acertada de aquello que es de interés u objetivo (Méndez, 2003, p.47).

Méndez (2006) indica la importancia e impacto que ha tenido y tiene este tema en las organizaciones a lo largo de la historia. Las personas necesitan crear y mantener un ambiente motivado en cualquier aspecto de sus vidas llámese profesional, laboral, personal y familiar, esto con el fin de que se desarrolle con un interés u objetivo que la persona establezca. Es importante resaltar que son varios aspectos los que se tienen en cuenta en el momento de hablar de un ambiente laboral y que hablamos de percepciones de los trabajadores y esta dependerá y se evalúa de forma individual.

Álvarez (1995) define el clima organizacional como:

> El resultado de los diversos factores reflejados en el estado personal y situacional de la organización. Dando a entender que el ambiente en el cual los colaboradores realizan su trabajo influye de manera directa en su productividad. Así mismo proviene de las relaciones humanas que se construyen dentro de un entorno laboral y que se motiva por las emociones de cada persona, es por esto que desde hace unos años ha tomado gran importancia dentro de las organizaciones. Además las empresas identificaron su importancia a partir de la influencia que este tiene en los resultados de sus colaboradores debido que un buen clima permite el alcance de los objetivos de la empresa y por lo contrario un mal clima

> organizacional deja como resultado empleados desmotivados y sin compromiso alguno por las metas de la compañía (p. 47).

El clima organizacional son reflejos de los comportamientos, actitudes, valores e inclusive creencias que el individuo han adquirido en su vida personal y laboral, el cual es interiorizado en su personalidad y a medida que interactúan en un entorno laboral se desenvuelven proyectando esta imagen, he aquí una de las importancias de un adecuado reclutamiento y selección de personal el cual más adelante incidiera en el clima con sus compañeros de trabajo y/o área.

Toro (2001) refiere que el clima organizacional "Es el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman acerca de las realidades del trabajo y de la empresa" (p, 108).

Reichers y Shneider (1990, p.301) indica que el ambiente organizacional es un concepto ya formado por el colaborador de alguna manera incide en cómo asume su rol como participante de un equipo de trabajo, autonomía en el desarrollo de sus labores, cordialidad, asertividad y empatía. Además integra las percepciones acerca de las políticas, valores y prácticas compartidas por el trabajador dentro de la organización.

El foco de un efectivo clima organizacional se centra en las percepciones de los trabajadores hacia el entorno empresarial por ello, Chiavenato (1992) refiere que el clima organizacional comprende:

> El medio interno y psíquico, distintivo que está en las empresas. Inclusive, que la noción del clima organizacional envuelve ciertas particularidades que se

> sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (p, 12).

Es decir, el clima organizacional influye en varios aspectos internos de una compañía, adentrándonos en el caso de estudio el banco de occidente, donde el trabajo híbrido ha afectado de una u otra forma aspectos internos y externos de la entidad financiera, como en el cumplimiento de metas organizacionales y bienestar de los empleados de la entidad. Es por ello, que el clima laboral nos hace entender como conceptúa que es un todo para una empresa, es decir, en cuanto al el medio interno y psíquico, distintivo que está en medio de las compañías; en los comportamientos de los empleados, como se relacionan entre ellos, su forma de trabajar en equipo entre otros.

Rousseau (1998) definió 4 tipos de clima organizacional: 1. Clima psicológico: donde podemos tener como referente la personalidad, procesos cognitivos, 2. Clima Agregado: en el cual se observa el relacionamiento desde algún nivel jerárquico e interacción con otras personas 3. Clima Colectivo: en este contexto se señalan los factores personales, experiencia laboral y edad entre otros y por último 4. Clima Organizacional: Se relaciona con la interpretación que puede ser evaluable a través de la percepción individual que reflejan las experiencias de los trabajadores con la organización y su nivel de satisfacción.

Claramente la influencia que representa una estructura humana altamente fuerte y sólida garantiza un mejor desempeño en los resultados organizacionales por ende en su rentabilidad, percepción y reconocimiento interno de sus trabajadores que lo hace único ante las demás

empresas. Así mismo las organizaciones han trabajado arduamente en conectar los intereses individuales de sus trabajadores con las pretensiones específicas de la misma, contemplando un equipo de trabajo motivado y consagrado con sus labores.

Como se denota el clima organizacional ha marcado un precedente durante un largo tiempo en el desarrollo funcional de las empresas, vinculando como principal factor la satisfacción del personal, las relaciones interpersonales y el estilo de liderazgo en la prolongación y durabilidad de una empresa exitosa. El cual se ratifica en lo que afirma Arciniega (2002) durante años ha prevalecido la mente de muchos directivos y gerentes el paradigma de que un colaborador satisfecho es un empleado productivo, fijando indicadores del buen desempeño laboral de un trabajador, transformándose en una meta para que den todo por su empresa.

De acuerdo con los descrito por Economist Impact (2021) la implementación de nuevas modalidades de trabajo ha despertado grandes cambios en las organizaciones afirmando lo siguiente:

> El modelo de trabajo híbrido se presentó a lo largo de los años setenta, en la cual distintas empresas de Europa, Estados Unidos, Japón y otros países experimentaron con esta modalidad el impacto en la reducción de costos y avances tecnológicos, es allí en este último donde se fortalece su importancia gracias al rápido desarrollo tecnológico de equipos que facilitan el enfoque de un trabajo híbrido, elevando los indicadores de empleo y generando mayor igualdad de oportunidades, demostrando los beneficios así como los desafíos en circunstancias totalmente remotas o aquellos que son flexible respecto a la ubicación y el horario.

No obstante, encontramos el inconformismo y la insatisfacción que reflejan ciertos trabajadores frente a sus funciones, las cuales distan por las existentes modalidades de trabajo que han desarrollado mayor presión en las empresas desde los cambios percibidos por la pandemia y que ha obligado tomar medidas desiguales e inconsistentes en el modelo empresarial, las mismas que han provocado una serie de problemas afectando el ensamble de productividad bajo esta modalidad, el cual comienza a verse como un obstáculo para la innovación, el desarrollo esencial y natural en la calidad de vida de los trabajadores por la imposición de esta normatividad.

Del mismo modo se presentan desafíos consecuentes con los problemas que abarca esta modalidad de trabajo, ciertamente se evidencia gran pérdida en la conexión humana por la experiencia de la virtualidad anteriormente en un plano físico, percibiendo baja interacción social y profesional entre colegas y la misma empresa, así mismo los problemas de equidad en donde la posibilidad de desarrollar funciones como la atención de servicio al cliente o personal especializado fijo en determinados cargos es nula para esta modalidad y que lamentablemente recae en personal con condiciones socioeconómicas desfavorables, resaltando que de cierta forma esta modalidad ha estratificado una parte de los trabajadores cobijando principalmente trabajadores con mejores ingresos y un mayor nivel de estudios, relacionando esta disparidad frente a los ingresos, acceso a herramientas tecnológicas y nivel de educación, por último se detalla la inexistente uniformidad en una cultura organizacional produciendo una

brecha de rendimiento entre los trabajadores que trabajan desde la oficina y aquellos de forma remota (p, 3, 9).

Marco Legal

Normas y decretos vigentes con los cuales podemos hablar e implementar clima organizacional en las compañías.

Artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998: mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral mediante diferentes programas a los empleados.

Ley 1010 de 2006: Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País.

Decreto 1567 de 1998: establece un sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos.

Decreto 2504 de 1998: se crean otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos para los empleados.

Decreto 1227 de 2005: Establece que las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados.

Resolución 2646 de Julio 2008 expedida por el ministerio de protección social: En la cual se definen responsabilidades para identificar, prevenir, evaluar y monitorear la continua exposición a factores de riesgo de tipo psicosocial en el puesto de trabajo con el fin de determinar el origen de patologías generadas por el estrés laboral.

Resolución 2013 de 1986 expedida por el ministerio de trabajo y salud, por el cual se reglamenta la instauración del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST) y Comité de Convivencia en las entidades privadas y públicas del territorio nacional a las empresas que en su nómina superen los 9 trabajadores.

Ley 1010 de 2006 se adoptan medidas preventivas para corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos dentro de las relaciones laborales como el maltrato o persecución laborales, inequidad laboral.

Metodología de Investigación

Tipo de Estudio

El enfoque de esta investigación es de carácter cuantitativo de tipo descriptivo.

Población

El grupo objeto de estudio con el que se desarrolla esta investigación es el personal del área de staff banca gobierno zona Bogotá Banco Occidente.

Muestra

El tipo de muestreo sistemático aleatorio a 20 personas.

Instrumento de Medición

Encuesta a través de la herramienta Formularios de Google, con preguntas de tipo mixto.

Enlace del Formato – Encuesta

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSefQZi98neLhelrIv-088nzbNin6fd2-YvDDxFWmn2RKA9D_Q/viewform?usp=sf_link

Cuestionario para la Recopilación de Información

Factores que afectan el clima organizacional, productividad y desarrollo de las funciones del personal dentro de una organización**.**

Esta encuesta se desarrolla con el fin de identificar los factores que inciden y lograr afectan el curso natural de un clima organizacional eficiente y productivo en el área Staff banca gobierno en la zona Bogotá, Banco Occidente.

1. **¿Con que frecuencia usted colabora con sus compañeros de trabajo?**

   Siempre

   Algunas veces

   Ocasionalmente

Nunca

2. **Cuando tienes dudas ¿Puedes expresarlas con su jefe y recibir respuesta acertada?**

   Siempre

   Algunas veces

   Ocasionalmente

   Nunca

3. **¿Cuáles son los principales factores que ha experimentado en su entorno organizacional por la implementación del modelo de trabajo híbrido**

   Baja comunicación, distanciamiento, cero liderazgo

   Desatención, desmotivación, ausencia de estrategias de reconocimiento.

   Inestabilidad, desequilibrio físico y emocional, desinterés

   Todas las anteriores

4. **¿Su jefe es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones para el mejor desarrollo de su trabajo?**

   Si

   No

   A veces

5. **¿Recibe el apoyo suficiente de su jefe para mejorar en sus labores diarias?**

   Siempre

   Casi siempre

   Ocasionalmente

   Casi nunca

Nunca

6. **¿Como es la relación con sus compañeros de trabajo y su superior?**

   Excelente

   Buena

   Regular

   Mala

7. **¿Considera usted que el trato, la relación y la comunicación con sus compañeros y superiores es la adecuada?**

   Si

   No

8. **En una escala del 1 al 5 ¿Cómo calificaría el nivel de confianza que existe con sus compañeros de trabajo y su jefe inmediato? Teniendo en cuenta que 5 es la calificación más alta.**

   5

   4

   3

   2

   1

9. **Fuera del horario laboral, ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros y jefe?**

   Muy frecuentemente

   Frecuentemente

   Ocasionalmente

Raramente

Nunca

10. ¿Cuál es su grado de satisfacción frente a la relación de su horario laboral y el salario que recibe?

Muy satisfecho

Satisfecho

Nada Satisfecho

11. ¿Considera usted que tienes sobrecarga laboral de acuerdo con las actividades asignadas para su cargo?

Siempre

Usualmente

Ocasionalmente

Nunca

12. En una escala del 1 al 5 ¿Como es el nivel de estrés que maneja durante su jornada laboral? Teniendo en cuenta que 5 es la calificación más alta.

5

4

3

2

1

13. ¿Como se siente desde que inicio la modalidad de trabajo hibrido?

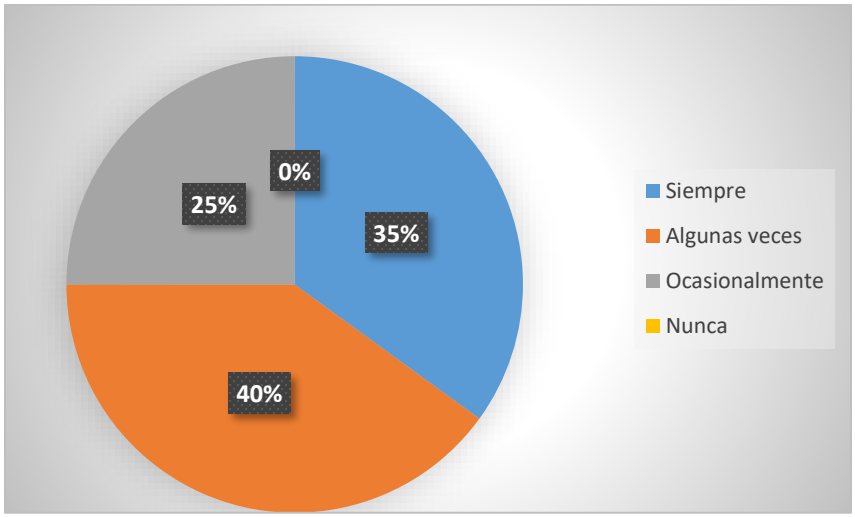
Análisis de Resultados

Se presenta los resultados obtenidos después de aplicar la encuesta a 20 trabajadores que hacen parte del área de staff banca gobierno en la zona Bogotá, Banco Occidente, con el fin de identificar los factores que afectan el clima organizacional, desempeño y desarrollo de sus funciones.

Figura 1

Colaboración entre compañeros de trabajo

¿Con que frecuencia usted colabora con sus compañeros de trabajo?



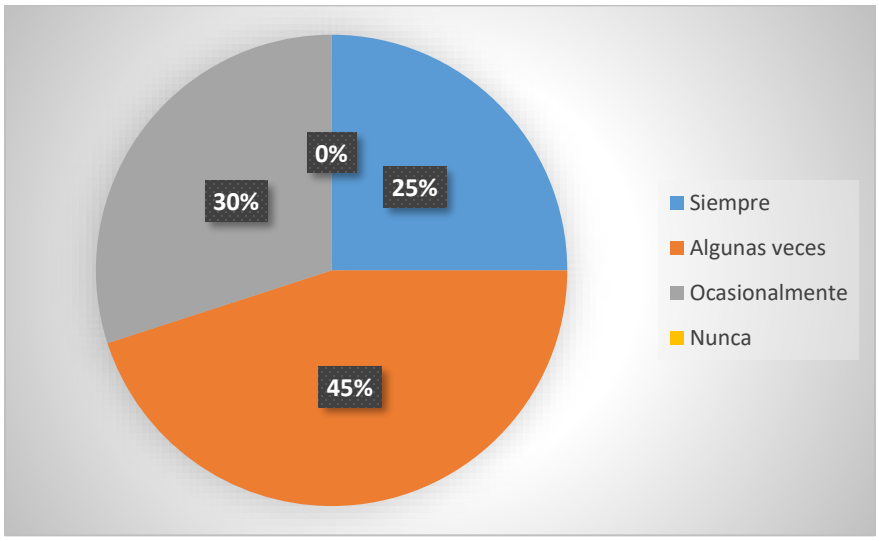
Fuente. Autoría Propia

Con la participación de los trabajadores en esta encuesta, se logra evidenciar que el 40% indica que algunas veces está dispuesto a colaborar con sus compañeros induciendo una brecha ocasionada por la falta de afinidad y compatibilidad entre los mismos, el 35% refiere que siempre esta presto a colaborar con los demás. Afortunadamente ningún encuestado indico nunca haber ayudado a sus compañeros. Se podría concluir que existe una camaradería entre equipo staff banco gobierno analistas de crédito en cuanto a brindar una ayuda cuando sea necesaria.

Figura 2

Comunicación entre jefe y trabajador

Cuando tienes dudas ¿Puedes expresarlas con su jefe y recibir respuesta acertada?



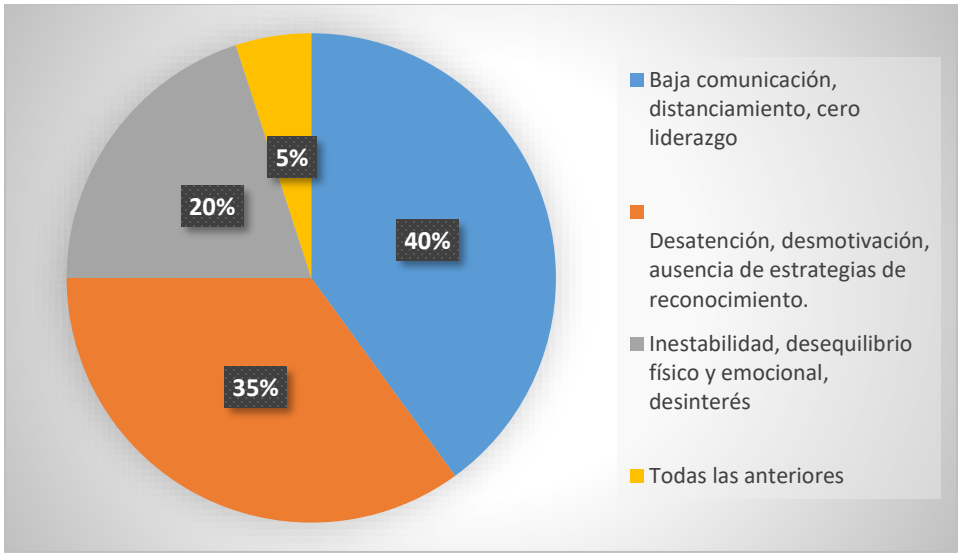
Fuente. Autoría Propia

De acuerdo con los resultados arrojados en esta pregunta se puede inferir que el equipo de trabajo requiere mayor atención y liderazgo por parte de sus jefes, donde perciben que al presentar dudas y recibir retroalimentación no siempre está disponible su líder. Con un 45% los trabajadores opinan que su jefe ocasionalmente está atento para orientarlos frente a las dudas. Prácticamente la mitad del equipo de trabajo Banca Gobierno puede expresarse algunas veces con su jefe, generando vacíos en tiempos de respuesta al cliente y demoras en proceso internos o inclusive en inconformismo laboral.

Figura 3

Factores que Alteran el Clima Organizacional

¿Cuáles son los principales factores que ha experimentado en su entorno organizacional por la implementación del modelo de trabajo híbrido?



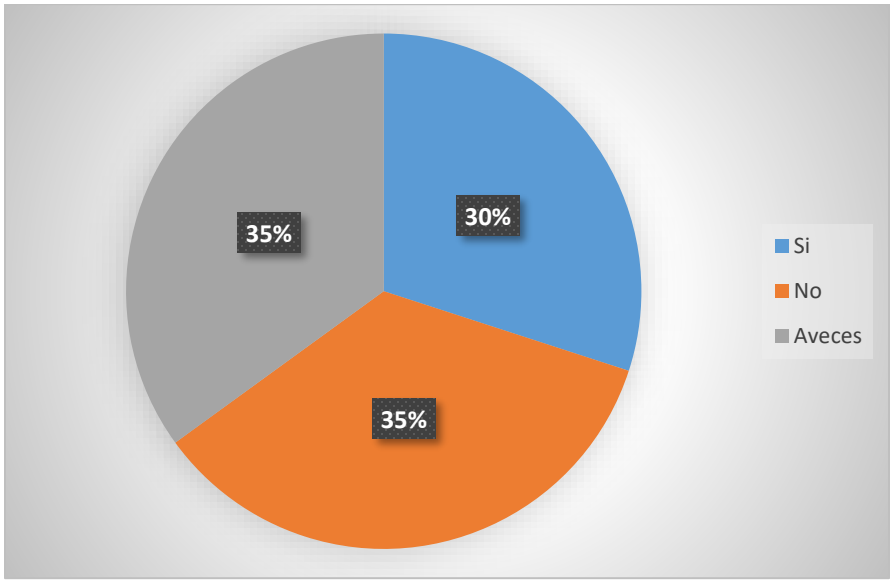
Fuente. Autoría Propia

Siendo está una pregunta formulada en la encuesta muy relevante para nuestra investigación se puede concluir que se presentan falencias de un 40% en baja comunicación, distanciamiento y cero liderazgo desde la implementación del trabajo hibrido. Lo cual ligado a la pregunta anteriormente se denota una falta de liderazgo por parte de sus jefes inmediatos y errores en la comunicación. Por otra parte, los factores de desatención, desmotivación del equipo de trabajo, ausencia de estrategias de reconocimiento con un 35% también son aspectos que se deben evaluar pues solo presentan un margen de diferencia de 5% podríamos entonces aseverar que el clima organizacional anclado con los factores presentados registra malestar entre los colaboradores por la implementación del trabajo hibrido, el personal no se siente a gusto ni conforme.

Figura 4

Gestión de liderazgo en jefe inmediato

¿Su jefe es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones para el mejor desarrollo de su trabajo?



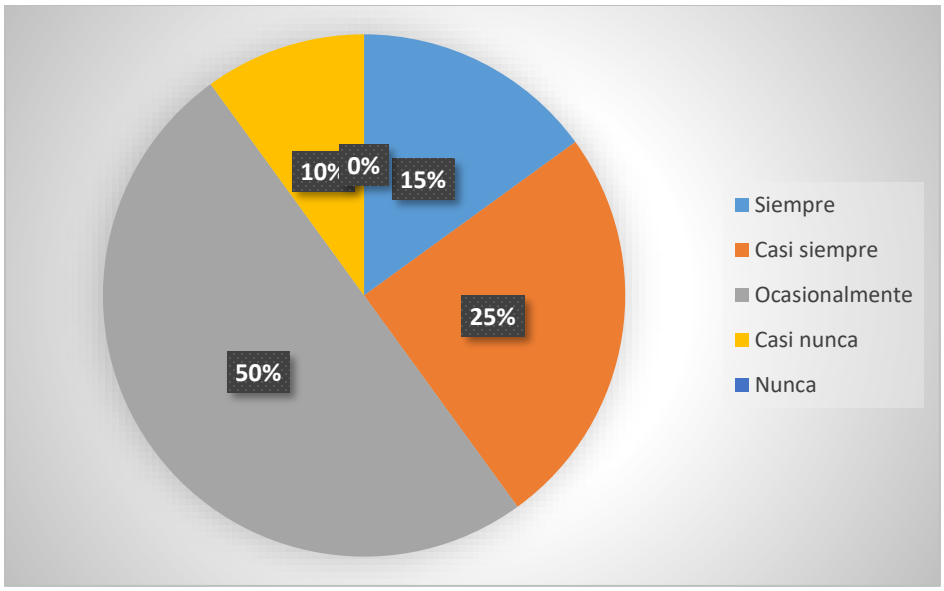
Fuente. Autoría Propia

Esta pregunta es en gran medida uno de los factores por los cuales hace énfasis a nuestro tema de investigación y el cual hace que se equilibre o no un clima organizacional, según podemos observar las personas encuestadas dice que un 35% de las personas encuestadas dice que el jefe no es una persona justa ni da instrucciones para el desarrollo de su trabajo, el otro 35% dice que a veces y el 30% dice que si toma decisiones para el desarrollo de su trabajo, esto quiere decir que si hay inconvenientes con las decisiones de los altos ejecutivos que impiden que sus empleados se sientan a gusto haciendo su trabajo, este es un factor por el cual los empleados se sienten desmotivados en sus áreas.

Figura 5

Percepción de apoyo del jefe

¿Recibe el apoyo suficiente de su jefe para mejorar en sus labores diarias?



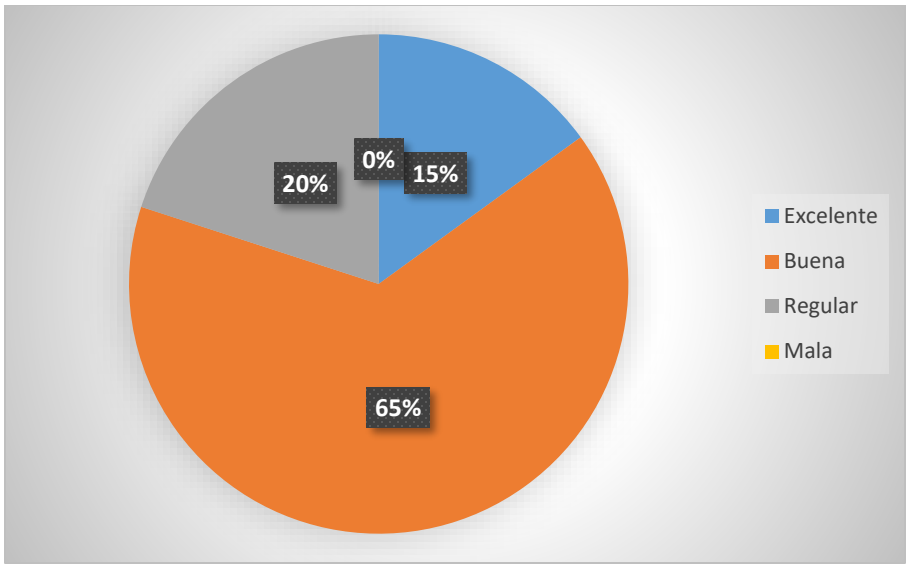
Fuente. Autoría Propia

En esta pregunta la mayoría de los encuestados es decir el 50% de ellos dice que ocasionalmente reciben apoyo por parte de su jefe en sus labores, este factor da indicios del porque los empleados no se sienten a gusto, ni cómodos con el trabajo hibrido implementado en esta entidad, en donde se refleja la falta de comunicación, liderazgo y planificación estratégica ineficiente, el cual proyecta el problema actual de la entidad. Por otra parte, el bajo interés por ir a laborar y la desunión de trabajo en equipo, define que existen divisiones en equipos de trabajo y esto representa un clima organizacional regular.

Figura 6

Relación interpersonal entre compañeros y superior

¿Como es la relación con sus compañeros de trabajo y su superior?



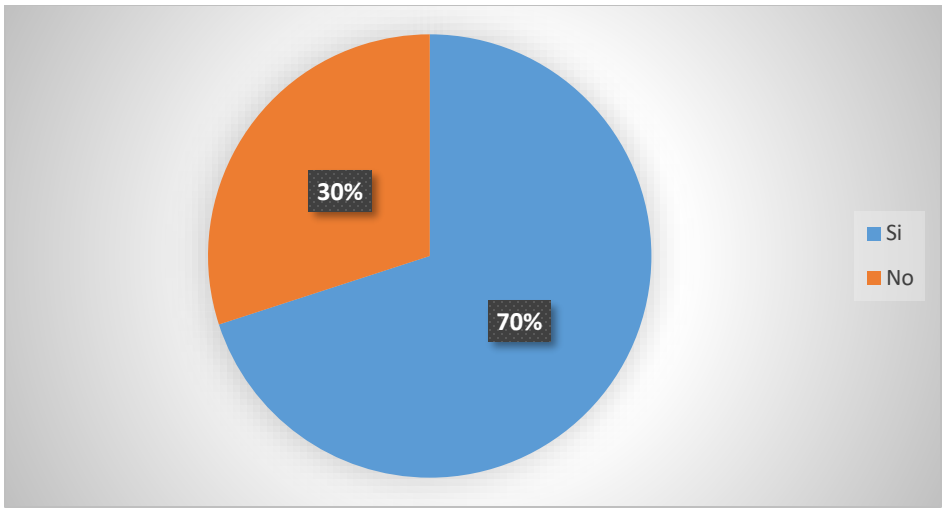
Fuente. Autoría Propia

La pregunta es muy relevante a la hora de evaluar el compañerismo y trabajo en equipo, podemos observar que el 65% de las personas encuestadas dice que la relación con sus compañeros de trabajo y jefe es buena es decir que este porcentaje es relevante ya que se llevan bien entre todos más no conforman un trabajo en equipo como se quisiera tener, y el 20% dice que la relación es regular y tan solo el 15% dice que es excelente, estos aspectos hacen pensar que el compañerismo y trabajo en equipo están divididas, además que con el superior las opiniones están divididas es decir no hay como un equilibrio en cuanto al compañerismo y comunicación interna. Cuando la comunicación falla a nivel interno hace que una compañía descaiga fácilmente y empiece a tener dificultades internas y externas.

Figura 7

Conexión laboral con compañeros y superiores

¿Considera usted que el trato, la relación y la comunicación con sus compañeros y superiores en la adecuada?



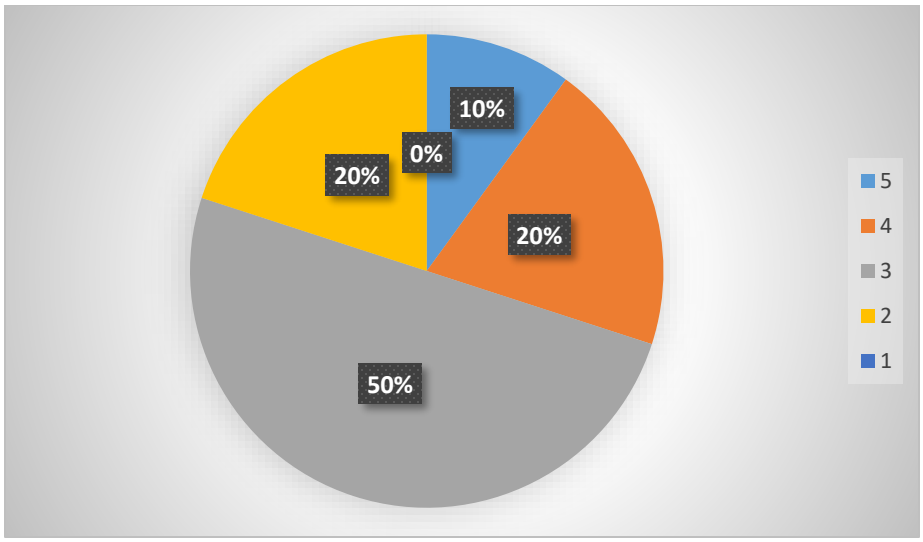
Fuente. Autoría Propia

Esta respuesta nos muestra que el 30% de los colaboradores del área staff banca Gobierno siente que el trato y la relación con sus compañeros y superiores no es el adecuado, por lo cual se logra concluir que está área se está viendo afectada por la falta de comunicación entre los colaboradores lo cual puede generar un mal ambiente laboral y posible afectación en el rendimiento de cada uno de los colaboradores.

Figura 8

Confianza laboral entre compañeros y jefe inmediato

En una escala del 1 al 5 ¿Cómo calificaría el nivel de confianza que existe con sus compañeros de trabajo y su jefe inmediato? Teniendo en cuenta que 5 es la calificación más alta.



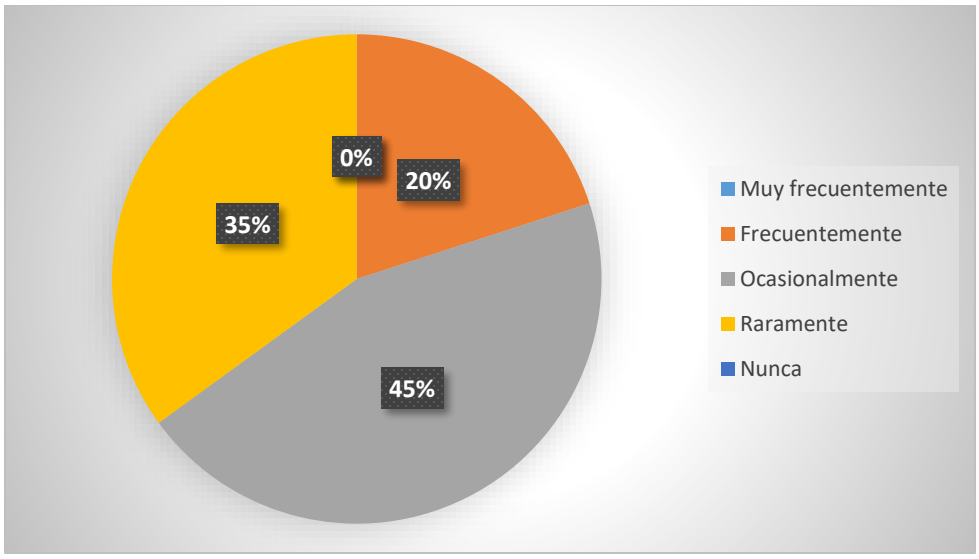
Fuente. Autoría Propia

Confiar en el equipo de trabajo nos permite gestionar y resolver de forma óptima cualquier evento laboral, en esta respuesta vemos que el nivel de confianza no es muy bueno puesto que solo el 10% confía totalmente en sus compañeros y jefe inmediato. La confianza nos ayuda a admitir los errores cometidos para buscar una solución en equipo y así mismo nos permite comunicarnos de manera asertiva, pero para esto es muy importante contar con lideres que brinden ejemplo y proyecten seguridad y confianza entre sus colaboradores.

Figura 9

Interacción fuera del ambiente laboral

Fuera del horario laboral, ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros y jefe?



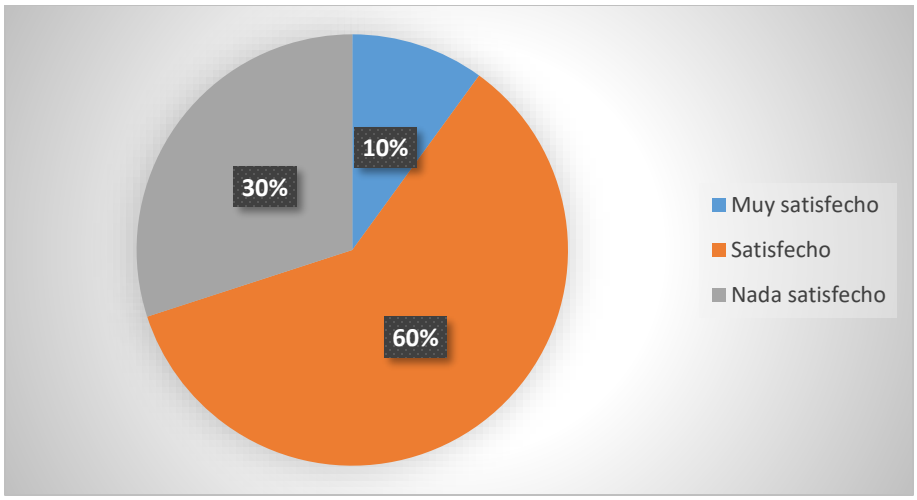
Fuente. Autoría Propia

Para que una empresa logre el éxito es de gran importancia fortalecer las relaciones entre los colaboradores desde jefes y compañeros, en el área de banca gobierno del banco de occidente el 45% de las personas se relacionan ocasionalmente fuera del horario laboral , tan solo el 20% lo hace de manera frecuente y el 35% raramente lo hace, lo anterior no indica que hace falta fortalecer las relaciones personales para lograr tener una sinergia adecuada dentro de la organización, esto no quiere decir que se deba laborar en horarios fuera de los establecidos, si no, que el equipo se conozca lo suficiente para poder fomentar el sentimiento de pertenencia hacia la organización entre todos.

Figura 10

Satisfacción entre horario y salario laboral

¿Cuál es su grado de satisfacción frente a la relación de su horario laboral y el salario que recibe?



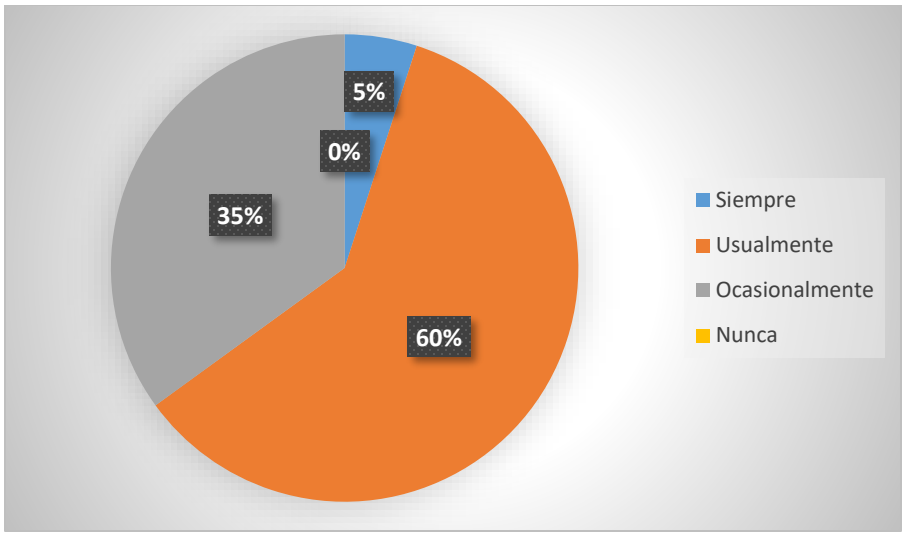
Fuente. Autoría Propia

Claramente el nivel de satisfacción de un trabajador frente a las condiciones laborales que se le brinda se fija explícitamente por las compensaciones y percepción de su entorno de trabajo, de acuerdo a los resultados obtenidos se logra determinar que más de la mitad de los trabajadores (60%) refieren sentirse satisfechos con relación a su horario laboral y remuneración salarial que reciben, así mismo un 30% correspondiente a 6 trabajadores indican que no se sienten satisfechos, por lo cual es importante resaltar la gran diferencia que existe entre realizar sus funciones de forma hibrida contemplando la autonomía de su tiempo, caso contrario el desarrollo de forma presencial estrictamente cumpliendo horario, además de otros gastos que subyacen en esta modalidad.

Figura 11

Percepción del nivel de sobrecarga laboral

¿Considera usted que tiene sobrecarga laboral de acuerdo con las actividades asignadas para su cargo?



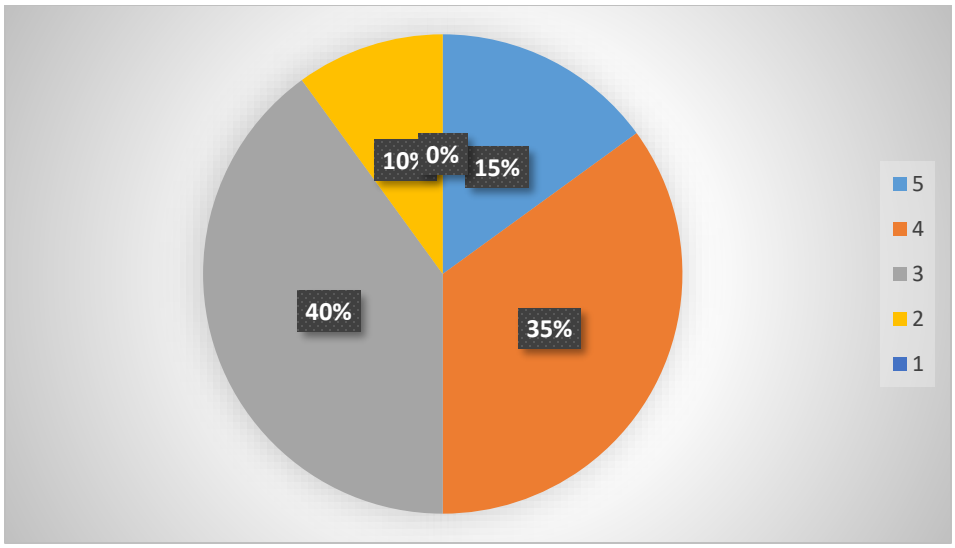
Fuente. Autoría Propia

De acuerdo con lo anterior, se evidencia que el 60% de los trabajadores perciben usualmente mayor carga laboral en sus funciones, así mismo el 5% indica que siempre está condicionando sus actividades laborales a una excesiva y constante presión provocando ciertamente un riesgo en el desempeño de los trabajadores. También se logra deducir que la falta de gestión de liderazgo por parte del jefe y su presencialidad en el lugar proporciona un desequilibrio inadecuado en las funciones asignadas a cada trabajador.

Figura 12

Nivel de estrés producido por jornada laboral

En una escala del 1 al 5 ¿Como es el nivel de estrés que maneja durante su jornada laboral? Teniendo en cuenta que 5 es la calificación más alta.



Fuente. Autoría Propia

En esta pregunta se busca conocer el nivel de estrés que el empleado siente en el momento de desarrollar sus actividades o funciones laborales, dónde pudimos evidenciar que el 40% de las personas indican que su nivel es neutro, siendo este la calificación con mayor presencia en la encuesta, así el 35% de los funcionarios indican que tiene un estrés calificado en 4 deduciendo que no desarrollan sus actividades de tranquila y que un 15% mantiene niveles muy altos de estrés en su trabajo. Es decir que casi un 50% de la población encuestada indica que su trabajo tiene niveles de estrés altos.

Figura 13.

Estado situacional por la actual modalidad de trabajo

¿Como se siente desde que inicio la modalidad de trabajo hibrido?

Bien

Estoy cómodo con la esta modalidad de trabajo

Las condiciones laborales no son equitativas para todo el equipo de trabajo.

Desde mi perspectiva necesito más presencia de mi jefe inmediato, se presentan situaciones en qué las respuestas son tardías y el tiempo de demora afecta mi continuidad de cumplimiento de tareas.

A nosotros los trabajadores nos disminuyeron las actividades de bienestar lo que ha afectado el contacto con nuestros otros compañeros.

Bien

Normal

Con más estrés.

A gusto, pero me gustaría tener mejor comunicación con el equipo de trabajo.

Inconforme por qué falta sincronía a la hora de realizar las actividades laborales.

El cambio generó distanciamiento y frialdad en la Comunicación con los compañeros.

Satisfecho por qué logró distribuir mejor el tiempo laboral con el familiar.

Más independiente con mi tiempo.

Agotada por la carga laboral Con el Hogar.

Regular

Me siento regular

Creo que tiene sus altibajos y ventajas también.

Falta la interacción con los compañeros de trabajo además de la presencia del jefe directo para poder tener respuestas inmediatas.

Se puede evidenciar que los funcionarios tuvieran la oportunidad de expresar con sus propias palabras como se sienten con la nueva modalidad aplicada en el Banco de Occidente, arrojando como respuestas que más del 60% de la población encuestada presentan

insatisfacción con las nuevas formas de trabajo indicando que las actividades sociales se han terminado afectando el bienestar del cliente, falta de comunicación entre el equipo y el jefe y la ausencia del jefe inmediato. el 40% de la población manifiesta una satisfacción aceptable.

Conclusiones

Evidenciamos que el clima organizacional se ha visto impactado negativamente, ya que más del 50% de los funcionarios presentan insatisfacción a los métodos de liderazgos aplicados en el área, refiriendo que la comunicación no es asertiva totalmente, ni existe una afinidad con su jefe inmediato, sin embargo, refieren estar conformes por la remuneración salarial recibida y su horario laboral establecido.

Entendemos que los cambios atraídos por la emergencia sanitaria del Covid 19 que inicio en el año 2020, ha provocado modificaciones en el desarrollo de trabajo presencial pasando a un plano hibrido, por el cual el 60% de los trabajadores perciben un mayor aumento en su carga laboral condicionando sus actividades a una excesiva y constante presión desatando un riesgo en el desempeño de estos.

Identificamos que las nuevas modalidades de trabajo generaron divisiones en el equipo de trabajo y afectación en la comunicación de este, esto obedece a la falta de gestión de liderazgo por parte de su jefe inmediato y ausencia en la presencialidad del lugar, proporcionando un desequilibrio inadecuado en las funciones asignadas a cada trabajador.

Recomendaciones

Realizar una evaluación en cada uno de los puestos de trabajo para medir la carga laboral de cada función desarrollado por los trabajadores y de acuerdo con sus resultados actualizar los perfiles de cargo del área staff banca gobierno.

Generar un buzón en donde los colaboradores pueden expresar ampliamente y con honestidad sus opiniones frente a las situaciones que se presentan diariamente en el puesto de trabajo, con el propósito de recopilar sus percepciones y cada 15 días realizar una actividad para retroalimentar e implementar soluciones oportunas a las posibles falencias.

Realizar actividades de bienestar extralaborales que permitan activar la comunicación, reducir el nivel de estrés, incentivar el compañerismo y cohesión grupal entre todos los trabajadores. Entre las cuales se sugiere actividades deportivas y recreativas gestionadas en conjunto con la caja de compensación.

Fijar una reunión semanal de forma presencial y directa entre los colaboradores y el jefe, para organizar tareas, resolver inquietudes y definir planes de trabajo, además de analizar cualquier otra situación adicional presentada en el transcurso de la semana, con el fin de fortalecer la comunicación asertiva y oportuna entre los miembros del área.

Establecer capacitaciones enfocadas a los lideres del área, con el fin de desarrollar actividades de gestión de liderazgo, manejo de personal y coaching organizacional.

Diseñar un cronograma de incentivos no monetarios que será ejecutado trimestralmente con el propósito de exaltar y reconocer el desempeño de los trabajadores.

Referencias Bibliográficas

Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. Documento. Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Santiago de Cali, Colombia https://prezi.com/5793svykugus/modelo-hernanalvarez-londono-hacia-un-clima-organizacional-plenamente-gratificante/.Modelo de Medición del Clima Organizacional.

Álvarez Peña, J., & Flórez Duarte, L. M. (2012). Clima organizacional en empresas colombianas. Bachelor 's thesis, Universidad de la Sabana https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/1851.

Arano, R., Escudero, J. & Delfín L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: Una aproximación https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf.

Bustamante, M., Lapo, M. & Tello, M. (2018). Origen, desarrollo y evolución del constructo clima organizacional https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7021664

Canales, Ana M., López, Jorge A., Napan Ana C., (2021). Clima Organizacional y desempeño Laboral durante el covid-19. Revista Arbitrada Interdisciplinaria https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7941178.

Castro, C. (2017). Factores internos que influyen en el clima organizacional como potencializador del desempeño laboral https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16665/castropi%C3%B1amariacarolina2017.pdf?sequence=1

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.29-54) https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004#:~:text=Chiavenato%20(2000)%20arguye%20que%20el,los%20comportamientos%20de%20los%20empleados.

Economist Impact. (2021). Implementación del trabajo híbrido https://impact.economist.com/projects/make-hybrid-human/pdfs/EI_GoogleWorkspace_ExecutiveSummary_ES-LA.pdf.

García, M. (2009).*Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual* https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.30-35) https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30.

Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura De Prevención Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano. Advocatus, 14(28). (pp. 1-15) https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889.

Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29) https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21.

Katz y Kahn (1970). Clima organizacional desde diferentes perspectivas http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco.

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide (pp. 201-240) https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201.

Méndez, C. (2006). Universidad del Rosario. Clima Organizacional https://books.google.com.co/books?id=qipFxpVbK1AC&printsec=frontcover&dq=clima+organizaci%C3%B3nal&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.

MG Solarte. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf.

Murillo Vargas, G., García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51) https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=18

Naranjo, C., Paz, L. & Marín, S. (2014). Clima organizacional: Una investigación en la institución prestadora de Salud (IPS) de la Universidad autónoma de Manizales https://www.redalyc.org/pdf/1872/187243060006.pdf

Ortiz, P. & Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. (pp. 21) http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017.

Pérez, A. (2009). Evaluación de desempeño laboral https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf

Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 44-55) https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44

Santana, J. & Araujo, J. (s.f). Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno?

Solarte, M. G. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. Cuadernos de administración, 25(42), 43-61 https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413.

Taguiri & Litwin (1968). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: Una aproximación https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf

Ucrós Brito, M., & Gamboa Cáceres, T. (2010). Clima organizacional: discusión de diferentes enfoques teóricos. Visión gerencial, 9(1), 179-190 https://biblat.unam.mx/hevila/Visiongerencial/2010/vol9/no1/14.pdf.

Anexos

Anexo 1

Formato de Instrumento de Investigación

Factores que afectan el clima organizacional, desempeño y desarrollo de las funciones del personal dentro de una organización.

Esta encuesta se desarrolla con el fin de identificar los factores que inciden y lograr afectan el curso natural de un clima organizacional eficiente y productivo en el área Staff banca gobierno en la zona Bogotá, Banco Occidente

¿Con que frecuencia usted colabora con sus compañeros de trabajo? *

- Siempre
- Algunas veces
- Ocasionalmente
- Nunca

Cuando tienes dudas ¿ Puedes expresarlas con su jefe y recibir respuesta acertada? *

- Siempre
- Algunas veces
- Ocasionalmente
- Nunca

¿Cuáles son los principales factores que ha experimentado en su entorno organizacional por la implementación del modelo de trabajo híbrido? *

- Baja comunicación, distanciamiento, cero liderazgo
- Desatención, desmotivación, ausencia de estrategias de reconocimiento.
- Inestabilidad, desequilibrio físico y emocional, desinterés
- Todas las anteriores

¿Su jefe es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones para el mejor desarrollo de sus trabajo? *

- Si
- No
- Aveces

¿Recibe el apoyo suficiente de su jefe para mejorar en sus labores diarias? *

- Siempre
- Casi siempre
- Ocasionalmente
- Casi nunca
- Nunca

¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo y su superior? *

- Excelente
- Buena
- Regular
- Malo

¿Considera usted que el trato, la relación y la comunicación con sus compañeros y superiores en la adecuada? *

- Si
- No

En una escala del 1 al 5 ¿Cómo calificaría el nivel de confianza que existe con sus compañeros de trabajo y su jefe inmediato? Teniendo en cuenta que 5 es la calificación más alta. *

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Fuera del horario laboral, ¿Con que frecuencia se relaciona con sus compañeros y jefe? *

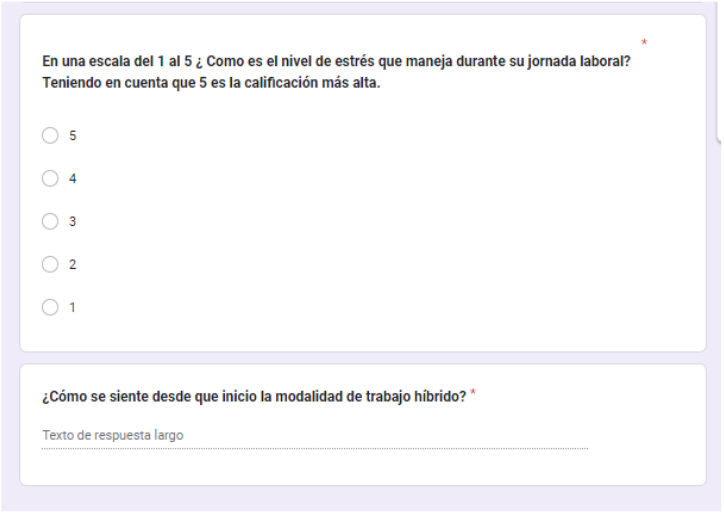
- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

¿Cuál es su grado de satisfacción frente a la relación de su horario laboral y el salario que recibe? *

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Nada satisfecho

¿Considera usted que tienes sobrecarga laboral de acuerdo a las actividades asignadas para su cargo? *

- Siempre
- Usualmente
- Ocasionalmente
- Nunca



En una escala del 1 al 5 ¿ Como es el nivel de estrés que maneja durante su jornada laboral? Teniendo en cuenta que 5 es la calificación más alta. *

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

¿Cómo se siente desde que inicio la modalidad de trabajo híbrido? *

Texto de respuesta largo

Nota. Formato de instrumento de investigación. *Fuente*. propia