

El impacto del teletrabajo en la cultura

Organizacional

NOMBRE ESTUDIANTE

Oscar David Padilla Leon

Código: 4700849

Presentado a:

Francisco Ortega

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Economía

Zipaquirá

2022

Introducción

A lo largo de la historia se ha observado que los procesos económicos han estado ligados con los avances tecnológicos afectando así la organización de diferentes industrias y empresas. Con la llegada de la pandemia del Covid-19 se presentó un gran cambio en las formas y lugares de trabajar, suscitando nuevos retos para las empresas, ya que se vieron obligadas a modificar la manera de organizar a sus empleados, estableciendo nuevas reglas, valores y conductas; lo que ocasiono una innovación o “renovación” en las culturas organizacionales de las industrias alrededor del mundo. Por tal motivo se abordan estos aspectos con profundidad, partiendo de sus significados y del conjunto de sus temas, para llegar a conocer:

“Cuáles son las verdaderas ventajas y desventajas que se da en la cultura organizacional gracias al impacto del teletrabajo”.

Siendo esta la tesis principal del ensayo, donde se pondrá en evidencia los puntos ya antes mencionados y de cierta forma; como este puede afectar o beneficiar tanto a los empleados como a las empresas, llegando a una eventual conclusión de la problemática planteada en el ensayo.

Cuerpo

Es importante definir el termino de teletrabajo, puede ser entendido como un trabajo de oficina realizado fuera de esta, distante del lugar principal del negocio o empresa (Osio, 2010), también, la Ley 1221 de 2008 que define el teletrabajo así: *“con es una forma de organización laboral que consiste en el desempeño de actividades remuneraras o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de información y comunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en sitio específico de trabajo.”* (Congreso de Colombia, 2008)

El Diccionario de la Real Academia Española dice que, “tele” significa “a distancia” y Teletrabajo, se define de la siguiente manera: el 1. m. Trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas.

Otra definición fue dada por la OIT (organización internacional del trabajo), ésta afirma que es un trabajo a distancia efectuado con ayuda de medio de comunicación o en un computador. (Organizacion Internacional del Trabajo, 2021) Como se puede observar el teletrabajo, entonces, hace que los trabajadores (ahora teletrabajadores) realicen sus funciones desde sus hogares.

Si bien teletrabajo y trabajo a domicilio puede parecer lo mismo, se debe hacer una diferenciación, ya que el trabajo a domicilio se encontraba regulado en la ley 12713 de septiembre de 1941, como se puede observar es una norma antigua y

regula de manera distinta el trabajo a domicilio. El Art. 3 de esta ley nombrada anteriormente establece lo siguiente:

“Quedan sometidas a las disposiciones de esta ley las personas, en el carácter y modalidad que la misma determina, que intervengan en la ejecución de un trabajo a Teletrabajo y Cultura Organizacional Página 12 domicilio por cuenta ajena, entendiéndose por tal el que se realiza: a) En la vivienda del obrero o en un local elegido por él, para un patrono, intermediario o tallerista, aun cuando en la realización del trabajo participen los miembros de la familia del obrero, un aprendiz o un ayudante extraño a la misma; b) En la vivienda o local de un tallerista, entendiéndose por tal el que hace elaborar, por obreros a su cargo, mercaderías recibidas de un patrono o intermediario, o mercaderías adquiridas por él para las tareas accesorias a las principales que hace realizar por cuenta ajena; c) En establecimientos de beneficencia, de educación o de corrección, debiendo la reglamentación establecer en estos casos el modo de constituir fondos de ahorro para los que realicen el trabajo”. (Congreso de la Nación Argentina, 1941)

Así entonces se puede observar que el trabajo a domicilio no requiere de un uso de las tecnologías de la comunicación para la realización de este, por lo que no se refiere a un trabajo que se realice de manera remota. El trabajador a domicilio realiza

sus tareas en el lugar donde este decide hacerlo, mientras que el teletrabajador esta regido bajo los parámetros que la empresa o supervisor elijan y seleccionen.

Para entender como ha afectado la cultura organizacional el uso del teletrabajo hay que conocer la definición de ésta. En un estudio de 1979 se definió como *“el sistema de esos significados aceptados pública y colectivamente que operan para un grupo determinado en un momento dado. Este sistema de términos, formas, categorías e imágenes interpreta la propia situación de un individuo para sí mismo”* (Pettigrew, 1979) Por otro lado puede entenderse como un concepto multinivel el cual incluye cultura, creencias y valores compartidos que son establecidos por jefes y luego son transmitidos y reforzados para así dar percepciones y comprensión a los empleados. (Schein, 1988)

La cultura organizacional se compone, de valores necesidades y expectativas; esta encargada de crear un significado y estabilidad en los trabajadores. (Rodriguez, 2009) Esta compleja estructura puede incluso entenderse de tres maneras. Primero, como una cultura grupal en la cual las personas dentro de las organizaciones toman decisiones de manera participativa, existe un sentimiento de cooperación y compromiso. En segundo lugar, la cultura que se basa en un “espíritu” emprendedor y de carácter innovativo. Por último, la cultura racional basada en la productividad y eficiencia que busca avanzar a tecnologías modernas para el bien común. (Toca & Carrillo, 2009)

La antropología social muestra los orígenes del término, así lo dice (Tylor, 1871) como “un todo complejo que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley, costumbre y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad”. El uso del término “cultura de la organización” se comienza a emplear especialmente en los años 70 (Garmendia, 1990) como intersección de dos teorías: la de la organización, donde se entiende a la misma como principio básico para la consecución de objetivos y la de la cultura, que la define desde una perspectiva antropológico-funcionalista, como instrumento requerido para la satisfacción de necesidades y valores.

La cultura organizacional entonces tiene mucho que ver con el estar dentro de un lugar de trabajo y bajo una cierta supervisión de los líderes que quieren inculcar estos valores y normas, pero esto se ve afectado con la implementación del teletrabajo. Este puede tener varias ventajas entre ellas el aumento de la productividad y la reducción de costos, según el Min Tic entre mayor crecimiento del teletrabajo menor gasto en planta física, mantenimiento, servicios públicos, entre otros. Además, mejora la calidad de vida de los trabajadores, ya que se hace un ahorro en los desplazamientos, dinero de combustible, se gasta menos alimentación y hay mejoras en la salud ya que se consumen alimentos preparados en los hogares. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2022)

Sumado a esto, se promueve la inclusión social, las personas en condición de discapacidad, población vulnerable y demás pueden encontrar el teletrabajo como

una opción que les permita trabajar de manera remota sin los impedimentos que un trabajo presencial puede llegar a tener. Así entonces, el teletrabajo puede tener muchas ventajas, pero varias desventajas; en cuanto a los trabajadores puede representar una desmejora en relaciones sociales y ambiente laboral, se puede dar “una pérdida del sentido de pertenencia” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2022)

Trabajar en modalidad de teletrabajo genera entonces una mejor calidad de vida, mayor autonomía en la realización del trabajo y menor estrés para los trabajadores. Según Osio, hay mayor flexibilidad en cuanto al tiempo y mayor productividad en el desarrollo del trabajo; pero al no encontrarse en el lugar de trabajo puede generar diferentes inconvenientes como la inseguridad laboral y puede llegar a desaparecer la identidad organizacional. Los jefes y directivos pueden tener preocupaciones al respecto, asuntos relacionados con la salud y seguridad en el trabajo, así como la confidencialidad en temas sensibles y de restricción de la información, también el ejercer control sobre el trabajo de sus empleados. (Osio, 2010) Entonces se encuentran en una encrucijada debido a las ventajas y desventajas que se generan con el teletrabajo, se debe entonces manejar una cultura organizacional adecuada y repensada, para que así el teletrabajo afecte de manera positiva a la organización y trabajadores.

El origen del teletrabajo va más allá de la pandemia del Covid 19, en los años 70 Jack Miles quiso reducir gastos y ahorrar recursos debido a la crisis petrolera,

asi nació la idea de realizar trabajos a distancia; de esta manera se ahorra dinero en transporte y combustible. Creó el concepto de “Telecommuting”. (Morales & Romanik, 2011) Nilles afirmó en ese entonces que su primera terminología era 'telecommuting' lo cual significaba "llevar el trabajo al trabajador, en vez del trabajador al trabajo". El término "teletrabajo" (telework) es utilizado en Europa, y "teleconmutación" (telecommuting) se en los Estados Unidos. Según Pía: “Telecommuting se refiere estrictamente a cambiar el desplazamiento cotidiano y diario al trabajo (el commuting) por las telecomunicaciones. Normalmente tiene que ver con el teletrabajo en el domicilio. El telework es un concepto más amplio, se refiere a poder trabajar desde cualquier parte. Es un concepto más flexible que el anterior”. (Pia, 2002)

Asi se inició con esta modalidad, pero no fue sino hasta la época de 1990 con la creación del internet que esta manera de trabajar desde un computador fue posible, entonces, para cumplir las funciones del trabajador es necesario que este cuente con un equipo que tenga internet. Este aspecto desde el punto de vista de la realidad colombiana es un percance para el teletrabajo ya que según el Departamento Administrativo Nacional y Estadística solo el 39,3% de los hogares cuentan con un computador de escritorio. Así entonces, las empresas que quisieran que sus empleados teletrabajen deben tener en cuenta estos datos. (DANE, 2021)

Si bien el teletrabajo tiene muchas facilidades no todos los trabajos son aptos para ser realizados en esta modalidad. Si bien, las empresas bancarias de diseño,

telecomunicaciones y editoriales pueden realizar sus funciones por teletrabajo; se debe tener en cuenta que estas organizaciones deben tener en cuenta diferentes variables e incluir la cultura organizacional. Hay departamentos con posibilidad de buenos resultados: comercial y ventas en un 38%, administrativa y financiera en un 30% y tecnología con 20%. (Jáuregui, 2017) Para realizar el trabajo a distancia hay que tener en cuenta diferentes factores tanto personales como organizacionales, se debe tener en cuenta si el empleado cuenta con valores y competencias como la proactividad, disciplina, compromiso entre otras. (Osio, 2010)

Para la realización del teletrabajo se requieren diferentes aspectos entre ellos depende de las características de las labores de cada empleado. Entonces, el porcentaje de empleos idóneos para el teletrabajo presenta variaciones entre los sectores de actividad, oscilando *“desde aproximadamente dos tercios del empleo en sectores como la información y las comunicaciones, a un porcentaje inferior al 10% en sectores como la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca”* (Royo, 2021). Otra complicación que se puede presentar es la necesidad de contacto físico para prestar el servicio ya que la calidez humana y el conocer al otro en ciertos negocios es algo supremamente importante, también se debe tener en cuenta que hay trabajos que es imposible realizar con teletrabajo como el manejo de máquinas y/o vehículos.

Para hablar de teletrabajo deben existir tres elementos básicos: la ubicación, la tecnología y la comunicación. La primera se refiere a la ubicación geográfica independiente de la localización del trabajador, el segundo implica la utilización de

herramientas tecnológicas para la realización de las tareas que tiene a cargo el trabajador además de poder acceder a la información necesaria para esto. Y por ultimo el tercer elemento se refiere a la comunicación para la transferencia de objetivos y resultados. (Padilla, 1999)

Una cultura de la organización debe adaptarse a el teletrabajo teniendo en cuenta estos tres elementos mencionados anteriormente, todo esto con el fin de que los trabajadores se adapten a diversos entornos de trabajo y utilicen todas las herramientas tecnológicas necesarias para el logro de los objetivos empresariales. Los cambios en la cultura organizacional son necesarios para los trabajadores y lideres de las empresas ya que se debe entender la importancia de adaptarse al entorno actual. Si se quisiera buscar cambios en la cultura organizacional para poder cumplir con el primer elemento del teletrabajo que es la ubicación, se deben tener en cuenta diferentes variables. Entre ellas se encuentra la realización de labores dentro del domicilio del trabajador, en caso de esto no ser posible se debera adecuar espacios en oficinas “satélites” que serian espacios de la empresa, pero en lugares diferentes o en telecentros que son oficinas compartidas por varias empresas, todo esto para garantizar que el empleado tenga los elementos necesarios para la realización del trabajo, pero sin disminuir los beneficios que el teletrabajo implica. (Ortiz, 1996)

Entonces, para que el trabajador pueda adaptarse al nuevo sitio de trabajo depende de las características del mismo, si es un lugar adecuado y preciso para poder trabajar sin interrupciones. El empleador entonces debe coordinar las nuevas reglas

que se deben implementar en el sitio del trabajo para que se garantice un eficaz y cómodo espacio, también se debe tener en cuenta que este lugar cuente con herramientas y recursos necesarios para que al trabajador no le falte nada dentro de su nueva área de trabajo. En un estudio llamado “El estado del teletrabajo en la banca colombiana” se encontró que el teletrabajo se acomoda de manera eficaz con las áreas comerciales dentro de los bancos, se consideró que el teletrabajo tiene limitantes “uno de ellos es seguir en una cultura en la cual los clientes necesitan tener contacto visual y táctil con los trabajadores de la organización” (Jimenez, 2009)

Si bien la ubicación es un factor que puede ser una ventaja tanto para trabajador como para empleado, se ha visto que al llevar el trabajo a los hogares se di un incremento en las horas de trabajo. Según el Ministerio de trabajo en la encuesta de conciliación de vida laboral y personal se ha aumentado el trabajo en casi 2,5 horas. (Min Trabajo, 2020)

Se entonces comunicar a las personas sobre las características del cambio, explicar que no solo trae beneficios sino que implica exigencias y el desconocimiento de esta modalidad de trabajo, la cultura organizacional y la supervisión puede verse influenciada por la desconfianza de los supervisores por la falta de control sobre los trabajadores, estos son factores que deben ser tenidos en cuenta y estudiados dentro de las empresas para que no afecte el entorno de trabajo ni la eficiencia de este. (Salazar, 2006)

Esto entonces supone un problema para los trabajadores, pero las empresas se están viendo beneficiadas por el exceso de trabajo. Así bien, todas las organizaciones con o sin teletrabajo requieren cambios en la cultura organizacional ligado a la tecnología. *“Las nuevas tendencias en management indican que los diseños de las diferentes tecnologías contemplan de un modo u otro las necesidades del trabajador, y esto ha modificado notablemente el comportamiento organizacional”*. (Alles, 2007) Esto nos indica que los avances tecnológicos dentro de las empresas es algo fundamental para el crecimiento de esta y para la realización correcta de las actividades de los trabajadores.

La comunicación entre trabajadores y líderes o jefes es un elemento importante en el que el teletrabajo ha afectado la cultura organizacional de las empresas y estas deben adaptarse a ello es, el teletrabajo debe involucrar herramientas que ayuden a la realización eficaz y puntual de las tareas de cada empleado. Para esto los teletrabajadores deben cambiar la manera de comunicación con sus jefes, si bien es necesario una supervisión del trabajo de los superiores se debe tener en cuenta que existen otras maneras de vigilancia y registro de las tareas como lo son los medios electrónicos y virtuales. Por lo tanto *“Los teletrabajadores con tareas rutinarias que tienen frecuentes contactos con sus supervisores en la oficina tradicional, han de cambiar de una comunicación presencial a una comunicación virtual”* (Martínez & Pérez, 2006)

Si bien en la mayoría de las empresas se implementan reuniones presenciales con diferentes protocolos para su correcta realización, la modalidad virtual ha replicado estas tendencias y las reuniones tienden a realizarse por medios electrónicos, se refleja en un estudio realizado por Microsoft en el año 2021 las reuniones web han crecido un 148%. Esto indica entonces como se ha influenciado a las culturas organizacionales de las empresas de todo el mundo. Este cambio en las reuniones y comunicaciones requieren modificaciones en la manera de pensar de las empresas, así se debe tener en cuenta que para evitar malos entendidos se deben buscar que los factores sociales de la comunicación se hagan de manera adecuada, teniendo en cuenta no solo lo que se habla entre trabajadores y empleados, sino también entre compañeros de trabajo. (Orero, 2010)

Las empresas deben cambiar su lógica organizacional para que se desarrollen correctamente las actividades de los trabajadores, de manera cordial y con clima de convivencia. Así lo dice Pinilla:

“Para las empresas es fundamental la existencia de un clima de convivencia basado en un espíritu recíproco de cordial cooperación entre la alta dirección, la gerencia o la administración y los trabajadores, lo que constituye un factor esencial para el mejoramiento de las condiciones de trabajo y el bienestar de quienes participan en las actividades

empresariales. Todo ello servirá, sin duda, para desarrollar la producción en beneficios de todos.” (Pinilla, 2010)

La cultura de la organización es muy importante dentro de todas las empresas y esta se compone de diferentes elementos. La creación y construcción de una cultura corporativa ha sido una de las principales funciones del liderazgo, esto se ve reflejado en que los trabajadores confían en un líder si se tiene una sólida cultura organizacional. (Hiwook, 2019)

De igual manera Molero explica que los líderes son un factor decisivo en las culturas organizacionales y depende de las empresas tener un buen control sobre estos, así la influencia de estos se ve reflejada en la realización de actividades con determinadas conductas. Así los líderes deberán ser personas carismáticas y que destaquen en su formación y proyecto de vida. (Molero, 2002)

La cultura organizacional no es un lugar ni un lugar ni una manera de vestir, como se pudo observar va más allá de un espacio de trabajo. Por lo que las empresas no pueden dejar que el teletrabajo y el no estar en contacto físico con sus trabajadores haga que su productividad falle, por ello quienes tengan altas responsabilidades directivas deben tener la capacidad de impulsar a sus subordinados, deben ser un ejemplo y coordinarse con ellos para que se pueda llevar a cabo todas las funciones de la empresa.

Conclusión

Después de haber realizado el análisis del impacto del teletrabajo en la cultura organizacional se puede concluir que el teletrabajo es un estilo nuevo e innovador del uso de las comunicaciones y la tecnología en pro del correcto funcionamiento de las empresas a pesar de la distancia. Se puede ver que trae muchísimas ventajas a nivel de aprovechamiento del talento humano, se modifica la forma de la realización de las tareas, pero se conserva la relación contractual y jerárquica entre los trabajadores. Para que se realice un trabajo eficaz con este nuevo tipo de trabajo se requiere esfuerzos de parte de las empresas para que sus trabajadores no asuman toda la carga de trabajo y por otro lado para que sean correctamente supervisados. También se debe tener en cuenta los elementos de comunicación, ubicación y uso de las nuevas tecnologías.

Así es entonces, que la cultura organizacional de las empresas se ha visto afectada por el cambio en el trabajo, mediante el teletrabajo. De hecho, resulta imposible la implementación del teletrabajo sin la existencia de una cultura organizacional efectiva que posea características y valores necesarios para utilización de esta modalidad de trabajo. Esto no solo dependerá entonces de los empleados, sino que los teletrabajadores deben ser flexibles, comprometidos, autónomos y tener pleno conocimiento en el manejo de la tecnología de la información, todo esto es necesario para que el teletrabajo sea una opción efectiva dentro de una empresa.

Unido a todo lo anterior, se debe tener en cuenta que si bien se pueden encontrar muchas ventajas también se encuentran diferentes desventajas, es deber de las empresas acomodarse a esta nueva manera de trabajar. Si es bien utilizada puede traer bienestar a sus trabajadores y mejor calidad de vida, pero si no se maneja un buen control entre subordinados y jefes puede verse afectada la efectividad del trabajo o un exceso de carga hacia los trabajadores.

Bibliografía

Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional, como lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias.*

Congreso de Colombia. (2008). *Ley 1221 de 2008.*

DANE. (2021). *Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares (ENTIC Hogares).*

Garmendia, J. (1990). *Desarrollo de la organización y cultura de la empresa.*

Hiwook, A. (2019). *Cultura corporativa y valores ¿Que son y como medirlos?*

Jáuregui, D. (2017). *Los sectores que demandan mas vacantes para trabajar.* La República. Recuperado el 05 de 06 de 2022, de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/los-sectores-que-demandan-mas-vacantes-para-teletrabajar-2569985>

Jimenez, D. L. (2009). *El estado del teletrabajo en la banca colombiana y sus efectos en la vida familiar.*

Martinez, A., & Perez, M. (2006). *Teletrabajo y flexibilidad: efecto moderador sobre los resultados de la empresa.*

Min Trabajo. (2020). *Encuesta de Conciliación de Vida Laboral y Personal en el país.*

Ministerio de las TIC. (2021). *Estudio del Teletrabajo.* Bogotá.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2022). *Los cinco beneficios del Teletrabajo que todo empresario debe saber.*

Molero, F. (2002). *Cultura y liderazgo una relacion multicafetica.*

Morales, G., & Romanik, K. (2011). *Una mirada a la figura del teletrabajo.*

Direccion del trabajo, Gobierno de Chile. Recuperado el 05 de 06 de 2022, de https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-100016_archivo_01.pdf

Orero, A. (2010). *Impacto organizativo derivado de la implementacion del teletrabajo en una organizacion.*

Organizacion Internacional del Trabajo. (2021). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo.*

Ortiz, F. (1996). *El teletrabajo, una nueva sociedad en la era tecnologica.*

Osio, L. (2010). *El teletrabajo: una opción en la era digital.* Caracas: Observatorio Laboral Revista Venezolana. Recuperado el 06 de 06 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219014912006>

Padilla, A. (1999). *Teletrabajo, Dirección y Organización.*

Pettigrew, A. (1979). *On Studying Organizational Cultures.* Administrative Science.

Pia, A. (2002). *Informe sobre teletrabajo.*

Pinilla, A. (2010). *Relaciones humanas y laborales en la empresa.*

Rodriguez, O. (2009). *La cultura Organizacional*. Bogota: Universidad Externado de Colombia.

Royo, I. (2021). *Influencia del teletrabajo en la cultura organizacional*. Universidad de Zaragoza.

Salazar, C. (2006). *El caso de la asociacion chilena de las empresas de tecnologias y de informacion*.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Plaza & Janes Editores.

Toca, C., & Carrillo, J. (2009). *Asuntos teoricos y metodologicos de la cultura organizacional*. Civilizar. Recuperado el 07 de 06 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=100212301008>

Tylor, E. (1871). *Primitive culture*