



ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA EMPRESA CARDEKO S.A.S
PROYECTO FINAL MONOGRAFÍA

Presentado por:

Miguel Ángel Mahecha Esparza
Daniel Fernando Romero Prieto

Tutor Opción de Grado:

Jairo Enrique Contreras Cuesta

División de Ciencias Económicas y Administrativas

Facultad de Administración de Empresas

BOGOTÁ D.C 2023

Índice

Tablas	3
1. Resumen	4
2. Abstract	5
3. Introducción.....	6
4. Presentación de la empresa	8
4.1 Misión	9
4.2 Visión	9
4.3 Redes Sociales.....	10
5. Planteamiento del problema.....	10
6. Objetivos.....	11
6.1 Objetivo General	11
6.2 Objetivos Específicos.....	12
7. Revisión de la literatura.....	12
7.1 Concepto del teletrabajo.....	12
7.2 Modalidades del teletrabajo.....	14
7.3 Antecedentes del concepto de teletrabajo	15
7.4 Teorías sobre Teletrabajo como base de esta investigación.....	17
8. Metodología y presentación de resultados.....	23
8.1 Diseño Metodológico	23
8.2 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	24
8.3 Instrumentos de medición	26
8.4 Trabajo de Campo y análisis de datos	26
8.4.1 Cuestionario de evaluación sobre estrés laboral	28
8.4.2 Cuestionario de evaluación sobre Satisfacción Laboral.....	31
8.4.3 Resultado de la Entrevista	36
9. Discusión de resultados.....	39
9.1 Ventajas y Desventajas del Teletrabajo.....	40
9.2 Sugerencias y Recomendaciones	42
10. Conclusiones	44
11. Referencias.....	46
12. Anexos	48

Tablas

Tabla 1: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Afecto POSITIVO – NEGATIVO</i>	21
Tabla 2: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Ítems para realizar ENCUESTA</i>	22
Tabla 3: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Cuestionario de evaluación sobre ESTRÉS laboral</i>	31
Tabla 4: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Cuestionario de evaluación sobre SATISFACCIÓN Laboral</i>	36

Ilustraciones

Ilustración 1: CARDEKKO S.A.S. (2022). <i>Logo empresa CARDEKKO S.A.S.</i> https://CARDEKO S.A.S.com.co/index.php/tapicerías/ . https://WWW.CARDEKKO.COM	8
Ilustración 2: <i>Modalidades. (s. f.). Teletrabajo.</i> https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8364.html	14
Ilustración 3: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Estructura TELETRABAJO</i>	16
Ilustración 4: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Impacto TELETRABAJO según los autores seleccionados</i>	17
Ilustración 5: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Instrumentos necesarios para medir el impacto del TELETRABAJO</i>	20
Ilustración 6: Mahecha, M, Romero, D. (2023). <i>Áreas funcionales de la empresa</i>	27
Ilustración 7: Mahecha, M, Romero, D (2023). <i>Áreas de Producción de la empresa</i>	28

1. Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo principal de analizar el impacto del teletrabajo tomando como referencia la empresa CARDEKO S.A.S.

Metodológicamente está definida como un estudio de caso, integrando a la investigación una mirada teórica de diferentes autores, los cuales nos muestran unas categorías a seguir, utilizando diferentes instrumentos de medición (encuestas-entrevistas) que se realizan mediante un trabajo de campo, en el cual se muestra tanto el proceso realizado como el análisis de los resultados, con los cuales se generan las conclusiones del estudio. Al realizar el análisis de los resultados se evidenció el impacto de aplicación de un modelo de trabajo (teletrabajo) en la organización, la importancia de utilizar herramientas tecnológicas para la mejora en la productividad y de qué manera impacta el modelo en sus trabajadores en pro de cumplir los objetivos propuestos por la empresa.

Palabras Claves: Impacto, Teletrabajo, Productividad, Innovación tecnológica, Satisfacción laboral, Nivel de estrés, Organización.

2. Abstract

The present research study was carried out with the main objective of analyzing the impact of teleworking taking the CARDEKO S.A.S company as a reference, methodologically it was carried out under a case study, integrating a theoretical view of different authors into the research; which show us some categories to follow, using different measurement instruments (surveys-interviews) that are carried out through field work, in which we show the practical part of the investigation and later analyze the results, with which they are generated. the conclusions of the study. When conducting the analysis of the results, the impact of applying a work model (teleworking) in the organization was evidenced, the importance of using technological tools to improve productivity and how the model impacts its employees in favor of meet the objectives set by the company.

Keywords: Impact, Telecommuting, Productivity, Technological innovation, Job satisfaction, Stress level, Organization.

3. Introducción

En la actualidad, el teletrabajo se ha convertido en una modalidad de trabajo cada vez más común en las organizaciones y en el mundo, esto como consecuencia de la globalización, la cual es impulsada por el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Esta forma de trabajo permite realizar tareas y actividades profesionales desde cualquier ubicación, utilizando herramientas y dispositivos tecnológicos. (Fernández-Tapia y Salazar, 2019).

Fernández-Tapia y Salazar (2019) analizaron en su artículo titulado "El teletrabajo en América Latina: derecho de segunda y cuarta generación y de ciudadanía digital" la relación entre el teletrabajo, las TIC y los dispositivos tecnológicos de información, dónde se mencionan características y ventajas del teletrabajo. El artículo analiza aspectos como los horarios y trabajos flexibles, el uso de herramientas virtuales de comunicación y la evaluación de resultados, y su impacto en la actualidad.

De esta forma el Teletrabajo, puede ser un beneficio para la empresa puesto que ayuda a reducir costos, incrementar las oportunidades de empleo, aumentar la productividad y para sus empleados busca optimizar la relación entre el tiempo de trabajo, la vida personal y la salud, ayudando a reducir los niveles de estrés.

Cabe destacar que el teletrabajo en Colombia no siempre ha sido bien visto por las empresas, puesto que en el transcurso de los años ha generado desconfianza, con lo antecedido por la aparición del Coronavirus o mejor conocido como el COVID-19, el cual se propagó por el mundo de una forma acelerada, generó la implementación este modelo de trabajo en gran escala, creando una alternativa de trabajo para que las empresas siguieran en funcionamiento.

Para Iván Mauricio Duran Pabón Exviceministro de transformación Digital en Colombia que ocupó el cargo hasta el 7 de agosto del año 2022, durante una conferencia de prensa en el año 2021 expuso cómo Colombia superó los 209.000 teletrabajadores para el año 2020; recalcando lo siguiente:

“...El mundo ha cambiado y la forma en que trabajamos no será la misma que antes de la pandemia. La gente volverá a la oficina, pero claramente la dinámica será más flexible a medida que las empresas se den cuenta de que las personas pueden ser productivas desde casa y administrar su tiempo...” (estudio de Penetración y Percepción del Teletrabajo, transformación digital del ministerio de las TIC, 2020)

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se evidencia la necesidad de realizar el presente estudio de investigación en la organización CARDEKO S.A.S, generando la comparación del modelo de trabajo presencial vs el modelo de trabajo Teletrabajo; desde una mirada teórica-práctica, que al momento de su desarrollo con trabajo de campo se recolectó información real, de la cual se evidenciarán los resultados que finalmente permitirán hacer las recomendaciones en este estudio, evaluando las principales ventajas y desventajas del teletrabajo en la empresa señalada.

Una vez introducida la temática a tratar, es de importancia describir brevemente los principales puntos a desarrollar en esta investigación. Para el segundo apartado se mostrarán diferentes aspectos, comenzando por puntualizar ¿Qué es?, ¿En qué se fundamenta el teletrabajo?, así como ¿Cuáles son sus características y sus modalidades?

En el tercer apartado se presentarán las diferentes visiones que tienen algunos autores sobre el impacto del teletrabajo en las organizaciones, eligiendo al que se considere más apropiado para llevar a cabo la investigación.

Posteriormente en el cuarto apartado, al elegir el principal autor que conducirá el camino a seguir, se indicarán las categorías que señalan cómo medir el impacto del teletrabajo en una organización, en este caso de la empresa CARDEKO S.A.S.

Para el quinto apartado, con las categorías definidas y siguiendo un plan de acción el cual se estructura de acuerdo con las necesidades para la investigación, se inicia con una evaluación de desempeño, análisis y recopilación de datos. Con la información recolectada se procede a dar sugerencias y modificaciones a partir de una serie de instrumentos como lo son encuestas y entrevistas, basadas en miradas de otros autores que nos guían para llevar a cabo el trabajo de campo, donde se mide la satisfacción laboral de los empleados, el nivel de estrés y la mejora en la productividad de estos. Las encuestas y análisis de resultados se exponen en el numeral 8.4.1 del documento, al igual que el resultado de las entrevista que seguidamente se menciona en el numeral 8.4.3.

Se finalizará realizando un análisis comparativo entre las ventajas y desventajas del modelo del teletrabajo que hay en la organización CARDEKO S.A.S.

4. Presentación de la empresa



Ilustración 1: CARDEKKO S.A.S. (2022). Logo empresa CARDEKKO S.A.S. <https://CARDEKO>

[S.A.S.com.co/index.php/tapicerías/](https://WWW.CARDEKKO.COM). <https://WWW.CARDEKKO.COM>

CARDEKO S.A.S es una empresa creada para lograr que todos sus clientes puedan convertir su auto, en un auto de lujo, cuentan con diferentes productos tanto para el

interior del vehículo, como para la parte externa. Su objetivo principal es brindar un excelente servicio, asesorías sobre los diferentes diseños y alternativas que se pueden instalar en el auto y una excelente calidad en todas las líneas que manejan. Los clientes tendrán, además, la tranquilidad de contar con una garantía real sobre cada uno de los productos.

Gran parte de su producción está dirigida a otros países de América Latina, así como a distribuidores ubicados en diferentes ciudades del país. Cuentan con su boutique en la ciudad de Bogotá, donde atienden clientes particulares que desean hacer de su carro un espacio de lujo, cómodo y especial.

4.1 Misión

Su misión como empresa, es crear y promocionar productos novedosos, de lujo y de la más alta calidad para garantizar a los clientes que con ellos pueden lograr tener el automóvil de sus sueños.

Gracias al recorrido y experiencia, han desarrollado versiones y productos con características diferentes, pero sin dejar a un lado la calidad, pues quieren que los clientes tengan una variedad de opciones de acuerdo con sus gustos y su presupuesto.

Como empresa colombiana, buscan dejar en alto el nombre del país gracias a las exportaciones de sus productos a varios países de Latinoamérica. Su objetivo siempre será el cliente, por lo cual siempre están a la vanguardia de nuevas propuestas y productos para el mercado automotriz.

4.2 Visión

- Convertir la empresa en una de las mejores empresas de accesorios de lujo para vehículos en Colombia, gracias a la calidad de los productos, la excelente atención al cliente y las permanentes innovaciones.

- Fomentar la exportación de productos elaborados en Colombia, dando buen nombre al país gracias a la calidad que respalda su materia prima, su experiencia y servicio.
- Brindar a los clientes un amplio portafolio de productos y servicios para que puedan elegir las opciones que más les gustan para sus vehículos.

4.3 Redes Sociales

- Página Web: https://CARDEKO_S.A.S.com.co/index.php/tapicerias/
- Instagram: https://www.instagram.com/CARDEKO_S.A.S.colombia/
- Facebook: https://www.facebook.com/people/CARDEKO_S.A.S-Colombia/100083180656403/

5. Planteamiento del problema

La situación singular de la pandemia por Covid-19 trajo una nueva realidad, como es la adaptación masiva al Teletrabajo que, si bien ha venido desarrollándose a lo largo del tiempo, no tenía recibimiento por las organizaciones. En dicho contexto el teletrabajo tiene un nuevo alcance y aplicación, más que una opción se convirtió en una necesidad u obligación para el funcionamiento de las organizaciones, ante la contingencia de la pandemia.

En la actualidad, el término teletrabajo está unido al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la diferencia fundamental con la dinámica laboral presencial radica en la utilización de dichas tecnologías como medio de desarrollo profesional, con unas características como: la realización de las actividades laborales por fuera de las sedes de las organizaciones, aplicación de horarios flexibles, uso de herramientas o dispositivos tecnológicos de comunicación, adaptación mediante

metodologías nuevas de evaluación por resultados y reuniones laborales realizadas por los medios virtuales Fernández-Tapia y Salazar (2019).

La empresa CARDEKO S.A.S a partir de la contingencia del Covid-19 y como la mayoría de las organizaciones, se vio en la obligación de implementar diferentes estrategias, debido a la contingencia sanitaria y el aislamiento obligatorio, por lo cual la mano de obra en funcionamiento era poca o casi nula. Dentro de las estrategias que se implementaron, la modalidad de teletrabajo era innovadora puesto que en su momento nunca la habían utilizado, por eso se decidió que algunos de sus trabajadores empezarán a laborar desde sus hogares, sin embargo, no se entendía claramente cuáles eran sus beneficios en cuanto a términos de productividad, satisfacción de los empleados, calidad del trabajo, comunicación y colaboración entre otros factores clave.

Con base a lo mencionado anteriormente se realiza la presente investigación para poder determinar impacto de la implementación de la modalidad de teletrabajo, teniendo en cuenta que los resultados de esta investigación pueden ayudar a la empresa CARDEKO S.A.S a tomar decisiones informadas sobre la implementación y a desarrollar políticas y programas efectivos para maximizar sus beneficios.

6. Objetivos

6.1 Objetivo General

Analizar el impacto que ha tenido el teletrabajo en la organización CARDEKO S.A.S, a partir de categorías como la satisfacción, el nivel de estrés y la productividad de sus trabajadores, en los años 2022 y 2023.

6.2 Objetivos Específicos

- Estudiar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa, que están en modalidad Presencial y teletrabajo.
- Definir los posibles cambios en el nivel de estrés de los trabajadores de la empresa en la modalidad presencial y teletrabajo.
- Examinar las diferencias que podrían existir en la productividad de los trabajadores en modalidad presencial y teletrabajo.
- Deducir las ventajas y desventajas del modelo de teletrabajo en la empresa CARDEKO S.A.S, con el fin de definir sugerencias y recomendaciones para la organización.

7. Revisión de la literatura

7.1 Concepto del teletrabajo

El origen de la palabra teletrabajo viene de la unión entre “telou” procedente del griego y “tripale” procedente del latín, que significan lejos y trabajar. Se pueden encontrar múltiples términos para denominar el teletrabajo como son: teletrabajo, trabajo a distancia o trabajo remoto. Según la Ley 1221 de 2008, el *teletrabajo* se refiere a una forma de organización laboral en la cual los empleados realizan sus labores fuera de las instalaciones físicas de la empresa, utilizando las tecnologías de la información y comunicación (TIC) (Ley 1221, 2008). Por otro lado, la Ley 2121 de 2021 define el *trabajo remoto* como una modalidad en la que los empleados desempeñan sus funciones desde cualquier lugar fuera de la empresa, haciendo uso de las TIC (Ley 2121, 2021). Además, el *trabajo a distancia* se refiere a la realización de tareas desde un lugar distinto a la empresa,

sin especificar la necesidad de un hogar como lugar de trabajo. Finalmente, el *trabajo en casa* se define como una modalidad en la cual los empleados realizan sus actividades laborales exclusivamente desde su hogar, utilizando las TIC como medio de comunicación y ejecución de tareas (Ley 2088, 2021).

Sin embargo, cabe destacar que el primer término en utilizarse fue el teletrabajo, surgido en Estados Unidos en los años setenta. Fue aquí, en plena crisis del petróleo, el momento en que gracias a las telecomunicaciones se pudieron reducir los desplazamientos de los trabajadores hasta el centro de trabajo, definiendo así el teletrabajo como “cualquier forma de sustitución de desplazamientos relacionados con la actividad laboral por tecnologías de la información” (NILES, J. The telecommunications-transportation tradeoff. Options for tomorrow and today, California: Jala International, 1973)

Para poder entender a cabalidad el término del Teletrabajo se tiene que hacer referencia a su definición y sus principales características que se relacionan con esta modalidad de trabajo, es por ello por lo que a continuación se presentará un análisis para facilitar la comprensión de la investigación a realizar.

- Definición: En Colombia, el teletrabajo se encuentra definido en la Ley 1221 de 2008 como "una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC - para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo". (Artículo 2, Ley 1221 de 2008).
- Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el teletrabajo (TT) es una forma de laborar que se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con

colegas que estén en esa oficina y, la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la información.

- La Real Academia de la Lengua Española (RAE) define el teletrabajo del siguiente modo: Trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicación para cumplir con las cargas laborales asignadas.

Existen cantidad de definiciones de las expuestas anteriormente, pero en cualquier caso toda explicación debería contener al menos estas 3 características:

1. El trabajo se debe realizar en un espacio físico diferente al de la empresa.
2. Se desarrollará con uso intensivo de las (TIC).
3. Tiene que existir un empalme de comunicación con el jefe directo que está a cargo según la organización.

7.2 Modalidades del teletrabajo

En Colombia, La Ley 1221 de 2008 establece tres modalidades de teletrabajo o tipo de teletrabajador, que responden a los espacios de ejecución del trabajo, las tareas a ejecutar y el perfil del trabajador, las cuales serán expuestas a continuación:

•	 TELETRABAJO AUTÓNOMO Trabajadores independientes o empleados que se valen de las TIC para el desarrollo de sus tareas, ejecutándolas desde cualquier lugar elegido por ellos.
•	 TELETRABAJO SUPLEMENTARIO Trabajadores con contrato laboral que alternan sus tareas en distintos días de la semana entre la empresa y un lugar fuera de ella usando las TIC para dar cumplimiento. Se entiende que teletrabajan al menos dos días a la semana.
•	 TELETRABAJO MÓVIL Trabajadores que utilizan dispositivos móviles para ejecutar sus tareas. Su actividad laboral les permite ausentarse con frecuencia de la oficina. No tienen un lugar definido para ejecutar sus tareas.

Las modalidades de trabajo flexibles y a distancia han propiciado la transformación de las relaciones laborales, permitiendo a los empleados tener control sobre su tiempo y sus objetivos, y brindando a las organizaciones mayor productividad derivada del aumento en la calidad de vida de los trabajadores gracias al teletrabajo. (Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones).

7.3 Antecedentes del concepto de teletrabajo

Para revisar el tema del teletrabajo es necesario revisar sus antecedentes. Esta nueva modalidad surge a causa de la problemática económica del petróleo en 1973, que llevó a reestructuraciones en el personal operativo de las organizaciones, un factor que desde el campo de la administración se toma como decisión para poder dar una solución al tema económico como una forma de recuperarse de dicha crisis (Romanik Fonseca y Morales Varas, 2011)

En este contexto de inestabilidad tanto económica (para las empresas) cómo laboral (para los trabajadores), se hicieron ajustes para volver a la teoría de Taylor y a la administración de los tiempos y movimientos, con lo cual empezaron a evidenciarse los costos ocultos generados por las empresas y a el impacto social que generaban (Neffa, J.C., 2000).

Los aspectos relacionados con la innovación se centraron entonces en el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) y en generar las denominadas jornadas de trabajo mediante la aplicación de indicadores como el de productividad. De esta forma se eliminaron los tiempos muertos que se constituían en costos ocultos como se mencionaba anteriormente (CINDA 2000) (Min TIC 2012).

De esta manera, se llega al surgimiento del teletrabajo como una estrategia de productividad del nuevo paradigma económico emergente generando un proceso de trabajo

que “invisibiliza” a los trabajadores tanto para su empleador como para las instancias jurídicas y legislativas (Lengüita y Duhalde, 2005) y para la sociedad en general. Surgió entonces un nuevo problema y que consiste en cómo ver ahora el recurso humano dentro de las organizaciones.

Al igual que el trabajo tradicional, el teletrabajo cuenta con una estructura que tiene algunos aspectos que le dan la diferencia y que a continuación se representan en una gráfica:



Ilustración 3 Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Estructura TELETRABAJO*.

Con la figura anterior se encuentran los elementos del teletrabajo de una forma diferente puesto tiene un enfoque dirigido a la persona, pues su gestión individual es ahora su carta de presentación. La oficina remota viene a dar ruptura al paradigma de las organizaciones dado que se derriban los muros y se abren las fronteras a los trabajadores al convertirse en teletrabajadores.

Diferentes estudios demuestran que el teletrabajo es mejor para empleados y compañías. Un reciente estudio de la Universidad de Stanford reveló que los teletrabajadores son un trece por ciento (13%) más productivos que sus compañeros que trabajan en oficinas. (Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones)

Son pocas las fuentes que hablan del teletrabajo y el impacto que tiene tanto para el empleado como para los empleadores, Según datos del INE, El Instituto Nacional de Estadística (INE) institución encargada de la recopilación, análisis de datos estadísticos en

España (INE, s. f.) trabajar en casa aumenta la productividad hasta un veinticinco por ciento (25%) y además, el trabajador dedica un once por ciento (11%) más de tiempo a trabajar. También supone un sensible ahorro de costos para la empresa a nivel de infraestructura y una facilidad para la expansión geográfica.

Para el trabajador las ventajas también son notables. La primera gran ventaja es el tiempo ahorrado en desplazamientos, aunque también se valora la flexibilidad del horario, un menor estrés y la posibilidad de conciliar la vida familiar. No en vano, según “El ABC del Teletrabajo en Colombia”, elaborado por MinTic, Mintrabajo y Colombia Digital en 2015, el cincuenta y siete porcientos (57%) de los empleados quieren una implantación de este tipo de fórmulas.

7.4 Teorías sobre Teletrabajo como base de esta investigación

Para el presente estudio se tomó como referencia diferentes autores que hablan sobre cómo impacta el teletrabajo en las organizaciones, los cuales se analizaron como parte teórica, para posteriormente introducir toda esa teoría a la práctica. De los 3 autores que se investigaron, se tomó como guía teórica de la investigación a la autora de la administración moderna **Follet (2010)**, la cual presenta 3 categorías esenciales para poder medir el impacto en una empresa, a continuación, una breve mirada de lo que exponen cada uno de ellos:

Peter Drucker considerado como el padre del management moderno	W. Edwards Deming autor de La Calidad, el Proceso de Mejoramiento.	Mary Parker Follet autora de La administración moderna
---	---	---

Ilustración 4 - Fuente: Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Impacto TELETRABAJO según los autores seleccionados.*

- **Peter Drucker (1993)** nos cuenta en su libro "La sociedad postcapitalista", que el teletrabajo podría transformar radicalmente la estructura de las empresas y la forma en que trabajamos. Según él, el teletrabajo permitiría a las empresas atraer y retener a los empleados más talentosos y productivos, independientemente de su ubicación geográfica, y les permitiría reducir los costos de oficina y transporte.

En otro de sus libros, "Management Challenges for the 21st Century" publicado en 1999, Drucker habló sobre cómo el teletrabajo podría mejorar la productividad y la satisfacción laboral de los empleados, siempre y cuando se implementará correctamente. Según él, el teletrabajo requeriría una gestión más basada en resultados en lugar de en el control del tiempo y la presencia física, una mayor confianza y responsabilidad por parte de los empleados.

En general, Drucker vio el teletrabajo como una oportunidad para las empresas de mejorar la eficiencia y la calidad de vida de los empleados, siempre y cuando se implementará adecuadamente y se integrará en la cultura y estructura de la organización.

W. Edwards Deming (2018) no se enfocó específicamente en el impacto del teletrabajo, ya que su trabajo se centró en la mejora de la calidad y la gestión efectiva en general. Sin embargo, algunos de sus principios y enseñanzas son aplicables al entorno de trabajo remoto. En su libro "Out of the Crisis", Deming enfatizó la importancia de la mejora continua y la innovación para mantener la competitividad de las empresas en un mercado cambiante. En el contexto del teletrabajo, esto significa que las empresas deben estar dispuestas a adoptar nuevas herramientas y tecnologías para mejorar la eficiencia y la productividad de sus empleados.

Deming también habló de la importancia de la comunicación clara y efectiva en la gestión efectiva. En el entorno de trabajo remoto, esto significa que los gerentes deben establecer canales de comunicación efectivos y mantener una comunicación regular con sus empleados para garantizar que se sientan conectados y apoyados en su trabajo.

En resumen, aunque W. Edwards Deming no se enfocó específicamente en el impacto del teletrabajo, sus principios y enseñanzas son aplicables al entorno de trabajo remoto y pueden ayudar a las empresas a mantener la eficiencia y la productividad mientras trabajan de manera remota.

- **Mary Parker Follet (2010)** argumentó que las organizaciones son sistemas complejos y dinámicos que deben ser gestionados de manera colaborativa y participativa. Follett abogó por una forma más democrática y colaborativa de gestión, en la que se fomente la participación y la colaboración entre los miembros del equipo. En el contexto del teletrabajo, esto significa que los gerentes deben fomentar la comunicación y la colaboración efectiva entre los miembros del equipo, incluso si trabajan de manera remota. La investigación ha demostrado que la comunicación efectiva y la colaboración son fundamentales para el éxito del teletrabajo y que los gerentes deben establecer canales claros de comunicación y fomentar la colaboración y el trabajo en equipo. Además, Follett también se centra en la importancia de la resolución de conflictos y la gestión del cambio. En el entorno de trabajo remoto, donde los empleados pueden sentirse aislados o desconectados del resto del equipo, es especialmente importante que los gerentes aborden los conflictos de manera efectiva y gestionen el cambio de manera colaborativa y constructiva.

En resumen, Mary Parker Follett proporciona una base teórica importante para la investigación en la gestión y la organización, sus ideas sobre la gestión colaborativa, la

comunicación efectiva y la resolución de conflictos son especialmente relevantes en el contexto del teletrabajo, además sugiere que el impacto del teletrabajo se mida a través de 3 categorías esenciales, la medición de la satisfacción de los empleados, la reducción de los niveles de estrés y la mejora en la productividad.

Los tres autores coinciden en que el impacto del teletrabajo en una organización debe ser evaluado a través de la medición de los resultados, la satisfacción de los empleados y los costos asociados con el trabajo a distancia.

Al realizar la investigación para saber cómo se sienten los trabajadores bajo esta modalidad de trabajo, implementamos una serie de instrumentos para recopilar datos, analizarlos y posteriormente ofrecerle a la organización una serie de conclusiones y sugerencias. A continuación, mostramos la mirada de algunos autores que nos muestran varios instrumentos que necesitamos utilizar a la hora de medir el impacto del teletrabajo:

Dr. Aaron T Beck escala de ánimo	Raymond Cattell Escala de Actitudes Sociales y Personales
---	--

Ilustración 5: Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Instrumentos necesarios para medir el impacto del TELETRABAJO.*

El Dr Aaron T Beck fundador de la terapia cognitiva nos habla de la escala de ánimo, también conocida como la Escala de Aflicción Positiva, es una herramienta de evaluación que mide la intensidad del afecto positivo y negativo que experimenta una persona en un momento dado.

El objetivo de la Escala de Ánimo de Aron es proporcionar una medida precisa del estado emocional de una persona en un momento dado. La escala se ha utilizado

en diversos estudios para evaluar el afecto positivo y negativo en diferentes contextos, como la relación interpersonal, etc.

Basándonos en lo que nos presenta el autor, adaptamos el instrumento de medición a las necesidades de la investigación, para poder medir lo que se está buscando, a continuación, se mostrara cuáles son los ítems que intervienen en esta escala de ánimo:

AFECTO POSITIVO	AFECTO NEGATIVO
Animado	Triste
Entusiasmado	Ansioso
Activo	Culpable
Alerta	Nervioso
Interesado	Avergonzado
Inspirado	Asustado
Determinado	Hostil
Atento	Irritable
Fuerte	Atemorizado
Orgullosa	Afligido

Tabla 1: Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Afecto POSITIVO – NEGATIVO*.

A través de esta herramienta que nos proporciona el Dr Aaron T Beek se realizó una encuesta a los trabajadores de la empresa CARDEKO S.A.S, en la modalidad (presencial y teletrabajo) utilizando los ítems expuestos en la tabla anterior, para saber cómo

se siente el trabajador, que tan satisfactorio es para él su modalidad de trabajo, posteriormente se recolectaron y analizaron los resultados para dar en su fase final del plan de acción conclusiones y sugerencias a la organización.

Otra de las herramientas que utilizamos en el estudio es la Escala de Actitudes Sociales y Personales (SASP) la cual fue desarrollada por Raymond Cattell.

Esta escala nos sirve para medir la personalidad y las actitudes sociales de una persona. La escala incluye ítems que miden la extroversión, la introversión, la sociabilidad, la agresividad, la amabilidad, la conformidad, la independencia y otros rasgos de personalidad, de este modo podemos analizar el nivel de estrés, la motivación, el compromiso que tienen los trabajadores dentro de la organización CARDEKO S.A.S, a continuación, se relacionan los ítems que utilizaron para realizar la encuesta:

Me gusta tener amigos cercanos.
Me gusta hacer las cosas en grupo.
Me gusta hacer cosas nuevas y emocionantes.
Me gusta pasar tiempo con mi familia.
A veces me gusta estar solo.

Tabla 2: Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Ítems para realizar ENCUESTA.*

Siguiendo la mirada de Follet (2010), la cual defendía la importancia de la colaboración y la cooperación en el lugar de trabajo y creía que la productividad se mejoraba cuando los empleados trabajan juntos para lograr un objetivo común. Por lo tanto, para medir la productividad según Follet, es necesario considerar la cantidad y calidad de trabajo producido, así como el grado de colaboración y participación de los empleados en el proceso.

Para ello se realizó una entrevista con el gerente de planeación de CARDEKO S.A.S, en donde se debatió diferentes ítems como los ya mencionados anteriormente donde se evaluó la mejora en la productividad utilizando la modalidad de trabajo (Teletrabajo) en diferentes puestos de trabajo de la organización.

Por otro lado, es de gran importancia tener en cuenta el punto de vista de diferentes fuentes de información que refuercen los hallazgos del teletrabajo, en el artículo "Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes" (2020), se menciona y aborda el tema del teletrabajo, dónde examina sus efectos en la productividad y satisfacción laboral de los empleados. Según las tendencias actuales, el teletrabajo ha demostrado ser una alternativa eficaz para fomentar la productividad y satisfacción de los colaboradores brindando flexibilidad y autonomía en la realización de sus tareas y actividades. Estos hallazgos coinciden con las ideas planteadas por Follett, M. P. (2010) en su libro "Dinámica de la Administración", destacando la importancia de crear un entorno de trabajo que promueva la participación activa y capacidad para autogestionar. Ambos enfoques destacan la relevancia de adaptar las prácticas de gestión y aprovechar las nuevas tecnologías y las TIC para la eficiencia y bienestar en el entorno laboral.

8. Metodología y presentación de resultados

8.1 Diseño Metodológico

El presente caso de estudio medirá el impacto que ha tenido el teletrabajo en la empresa CARDEKO S.A.S, a partir de la comparación de 2 modalidades de trabajo (presencial-teletrabajo) entre el año 2022 y 2023, según Follett (2010) en su libro "Dinámica

de la Administración" sugiere que el impacto del teletrabajo se evalúa a través de la medición de la satisfacción de los empleados, la reducción de los niveles de estrés y la mejora en la productividad, con el fin de conocer los aspectos más importantes y relevantes que afectan a la organización.

Para ello se utilizó una metodología de estudio de caso en el cual se basa en el autor Yin (1994) menciona en su libro "Investigación de estudios de caso: Diseño y métodos" donde expone que es un método empírico: investiga un fenómeno contemporáneo (el "caso") en profundidad y dentro de su contexto del mundo real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto pueden no ser claramente evidentes.

8.2 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

Esta investigación tendrá una mirada de carácter mixto (cuantitativo y cualitativo) donde se tomó como referencia al autor Robert K. Yin (1994), reconocido en el campo de la investigación social y ha escrito varios libros sobre la metodología de investigación, incluyendo los métodos de investigación mixtos.

El enfoque de Yin (1994) en la investigación mixta es práctico y está diseñado para ser utilizado por investigadores que tienen poca o ninguna experiencia previa en la investigación mixta. Él ofrece una guía paso a paso para llevar a cabo una investigación mixta, comenzando con la elaboración de preguntas de investigación apropiadas y avanzando hacia la selección de métodos de recopilación de datos adecuados, la integración de los datos y la interpretación de los resultados.

Basándose en la teoría de Robert K. Yin (1994) se elaboró una encuesta en Google forms para trabajadores que realicen sus funciones de forma presencial y teletrabajo

con las mismas preguntas, con el fin de saber qué postura se tiene frente a temas como la motivación, la ansiedad, el nivel de estrés, el nivel de satisfacción que tienen en el puesto de trabajo, con el fin de analizar sus respuestas y sacar unas conclusiones, las cuales serán presentadas a la organización para efectos de mejorar procesos y poder así generar un aumento de productividad, disminuir el nivel de rotación en los empleados y mejorar la comunicación entre el mismo.

También se realizó una entrevista a un directivo de la organización CARDEKO S.A.S, para saber cómo se maneja el teletrabajo dentro de la empresa, la parte de la mejora en la productividad y una serie de preguntas estructuradas enfocadas en los procesos, la mano de obra, la implementación de la tecnología y como ven el futuro del teletrabajo. A continuación, se relaciona la planificación que se utilizó para la investigación:

- **Método de recopilación de datos:** Se realizó 2 encuestas para recopilar datos sobre el uso de las herramientas tecnológicas y la motivación que tienen para cumplir con los objetivos establecidos, así como una entrevista para identificar la experiencia del trabajador en su puesto de trabajo; donde se analizó la percepción de los directivos sobre el presente del teletrabajo, adicionalmente se habló sobre la productividad de la organización.
- **Recopilación de datos:** Se administró la encuesta a la muestra de trabajadores seleccionados y se llevó a cabo entrevista con los directivos de la empresa.
- **Análisis de datos:** Se realizó una tabulación de los datos obtenidos en las encuestas, transformando las palabras en números para facilitar el análisis.
- **Interpretación de resultados y conclusiones:** Finalmente, se interpretó los resultados combinados para hacer conclusiones sobre el impacto del teletrabajo en la

empresa CARDEKO S.A.S y se discutió las implicaciones de estos hallazgos para el uso de futuras investigaciones.

8.3 Instrumentos de medición

Mary Parker Follett abogó por la importancia de la investigación y la medición en la administración, creía que las encuestas eran una herramienta valiosa para recopilar datos y comprender mejor los problemas y oportunidades en las organizaciones. En su Libro "Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett", publicado en 1941. Follett discute la importancia de la medición en la administración y cómo las encuestas pueden ser utilizadas para este fin.

Follett creía que las encuestas eran útiles para medir una amplia variedad de factores, incluyendo la eficiencia en el trabajo, la satisfacción del empleado, el clima organizacional y las actitudes de los consumidores. Ella argumentó que, al hacer preguntas específicas y bien pensadas, las encuestas pueden proporcionar una visión valiosa de lo que está sucediendo en una organización y ayuda a identificar problemas que deben ser abordados.

En base a lo expuesto por Mary Parker Follett se utilizaron encuestas y entrevistas para la medición de las 3 categorías planteadas, el nivel de estrés de los empleados, el nivel de satisfacción de los empleados y la mejora en la productividad. Las encuestas y entrevista realizadas se encuentran adjunta como Anexo 2 al final del documento.

8.4 Trabajo de Campo y análisis de datos

Para el trabajo de campo de la investigación se realizó bajo una planificación, dando inicio en un primer encuentro con los directivos de la empresa en la oficina ubicada en la Cra

26 # 70-46 Barrio Alcázares, donde se conoció las instalaciones y se logró tener una junta con los gerentes, se realizó una explicación del trabajo de investigación a proceder. El acta correspondiente se encuentra adjunta como Anexo 1 al final del documento.

Cabe resaltar que las personas que se encuentran trabajando bajo la modalidad de teletrabajo son aquellas que trabajan en el área administrativa según nos comentó Rafael Dugand Gerente de Planeación de CARDEKO S.A.S. A continuación, las áreas funcionales de la empresa:



Ilustración 6: Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Áreas funcionales de la empresa*

- **Área de Producción:** Encargada de transformar los recursos o materias primas en producto final o bienes comerciales de la empresa que llegarán a sus clientes.



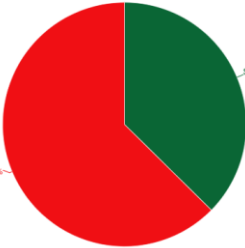
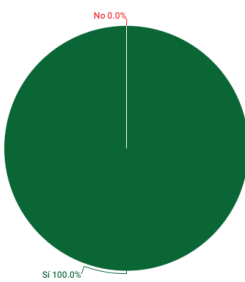
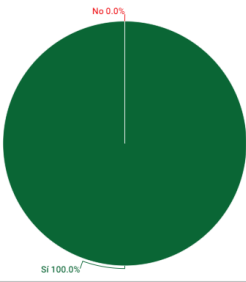
Ilustración 7: Mahecha, M, Romero, D. (2023). *Áreas de Producción de la empresa.*

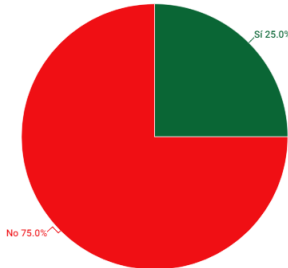
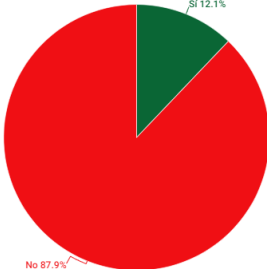
De acuerdo con la visita que se realizó en la oficina de CARDEKO S.A.S, se logró conocer al personal que trabaja bajo el modelo presencial, cómo funciona su producción, algunos de sus trabajos realizados, adicionalmente se les envió 2 encuestas sobre satisfacción laboral y estrés laboral, mediante la colaboración del gerente de planeación y se realizó una entrevista presencial con el gerente Rafael Dugand, donde se habló de temas como productividad, procesos, teletrabajo, motivación, satisfacción laboral, ingresos, etc, llevando a cabo toda la parte práctica del presente caso de investigación.

En el siguiente apartado se muestran los resultados de los 2 cuestionarios realizados sobre satisfacción laboral y nivel de estrés en los trabajadores de la organización CARDEKO S.A.S, bajo 2 modalidades de trabajo diferentes (presencial-teletrabajo), en total fueron 8 personas encuestadas, 4 bajo la modalidad teletrabajo, 4 bajo la modalidad presencial.

8.4.1 Cuestionario de evaluación sobre estrés laboral

Análisis de resultados de la encuesta Estrés laboral realizada en CARDEKKO S.A.S:

#	Encuesta Estrés Laboral	Análisis de datos						
1	¿Sientes que tu carga de trabajo es manejable? 8 respuestas Si Si, se puede acomodar según mis necesidades personales Aveces posiblemente Si	De la anterior pregunta el 50% de las personas encuestadas sienten que su carga de trabajo es manejable, pero el otro 50% siente que su carga no es apropiada para sus funciones.						
2	¿Te sientes presionado/a para cumplir con los plazos y objetivos del trabajo? (8 respuestas) <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>No</td><td>62.5%</td></tr><tr><td>Si</td><td>37.4%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	No	62.5%	Si	37.4%	El 62,5% de las personas encuestadas se encuentra en una respuesta negativa de que se sienten presionados con los plazos y objetivos de trabajo, pero un 37,5% no siente presión por eso.
Respuesta	Porcentaje							
No	62.5%							
Si	37.4%							
3	¿Crees que tienes suficiente apoyo de tus superiores y compañeros de trabajo? (8 respuestas) <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>No</td><td>0.0%</td></tr><tr><td>Si</td><td>100.0%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	No	0.0%	Si	100.0%	En la compañía un 100% de los empleados encuestados sienten que cuentan con el apoyo de sus superiores y compañeros.
Respuesta	Porcentaje							
No	0.0%							
Si	100.0%							
4	¿Sientes suficiente control sobre tu trabajo y tareas? (8 respuestas) <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>No</td><td>0.0%</td></tr><tr><td>Si</td><td>100.0%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	No	0.0%	Si	100.0%	En CARDEKO S.A.S los empleados a los que se les hizo la encuesta, se sienten con el suficiente control de las funciones que se les asigna.
Respuesta	Porcentaje							
No	0.0%							
Si	100.0%							

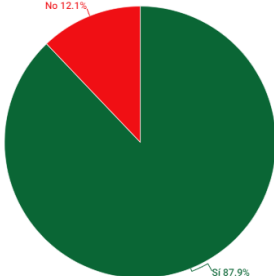
5	¿Has notado algún cambio reciente en tu estado de ánimo o comportamiento laboral? 8 respuestas Si A veces las fechas de entrega hacen que me genere más ansiedad por tener todo a tier Si, despues de situaciones externas Si, pero positivamente influye muchas cosas ademas del estrés laboral, pero si Si	De la anterior pregunta el 70% de las personas encuestadas sienten que su estado de ánimo ha cambiado por el estrés laboral, pero el otro 30% siente que el estrés laboral no produce nada de cambios.						
6	¿Crees que tu empleador ofrece suficientes recursos y programas para ayudar a sus empleados a manejar el estrés laboral? (8 respuestas)  <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>No</td><td>75.0%</td></tr><tr><td>Si</td><td>25.0%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	No	75.0%	Si	25.0%	En la actualidad CARDEKO S.A.S a sus empleados encuestados no les ofrece suficientes recursos o programas para ayudar a manejar el estrés laboral un 75% de los empleados no tienen herramientas por parte de la compañía para trabajar eso, por otro lado, una mínima parte que es un 25% dice que si tienen herramientas para manejar el estrés laboral.
Respuesta	Porcentaje							
No	75.0%							
Si	25.0%							
7	¿Tienes preocupaciones por la seguridad laborar o riesgos en el trabajo? (8 respuestas)  <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>No</td><td>87.9%</td></tr><tr><td>Si</td><td>12.1%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	No	87.9%	Si	12.1%	CARDEKO S.A.S les da a los empleados una seguridad laboral en todo sentido, en donde los riesgos del trabajo son bajos, pues un 87,5% de los asociados a la compañía no tienen preocupación por que vaya a suceder algún riesgo.
Respuesta	Porcentaje							
No	87.9%							
Si	12.1%							

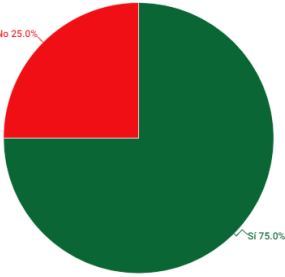
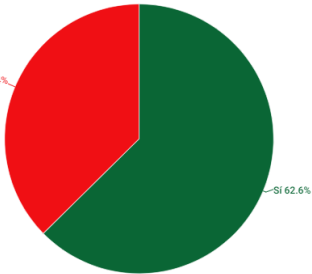
8	¿Cómo te afecta el ambiente físico de trabajo (temperatura, iluminación, ruido, etc.)? 8 respuestas Es tranquilo, tiene buena iluminación, no hay casi ruido Ninguno es calmado El ruido y la energía externa me afectan No me afecta. Está bien por ese lado. la verdad el ambiente físico no me afecta en el trabajo Por ahora esta bien, no me afecta Temperatura Genera cansancio,	Las respuestas proporcionadas muestran una variedad de percepciones sobre cómo el ambiente físico de trabajo afecta a las personas. Mientras que algunos consideran favorable un ambiente tranquilo, bien iluminado y con poco ruido, otros sienten que el ruido y la energía externa tienen un impacto negativo. Las respuestas resaltan la importancia de crear un entorno de trabajo que sea propicio para la concentración, la productividad y el bienestar general de los empleados.
9	¿Cómo manejas el estrés laboral? (por ejemplo, haciendo pausas, hablando con alguien, haciendo ejercicios de respiración, etc.) 8 respuestas Haciendo pausas Hablando con alguien Saliendo a caminar o cambiando de actividad Haciendo pausas. Saliendo pausas activas, salir al parque en mi horario de almuerzo o platicando con alguien haciendo ejercicios de respiración Ejercicios, pausas. Con las pausas activas	Las respuestas muestran diferentes formas en que las personas manejan el estrés laboral. Estas incluyen tomar pausas, hablar con alguien, realizar actividades físicas, practicar ejercicios de respiración y combinar diversas estrategias. Cada persona puede encontrar métodos que funcionen mejor para ellos en particular.

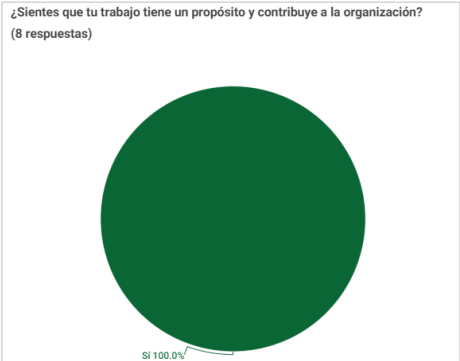
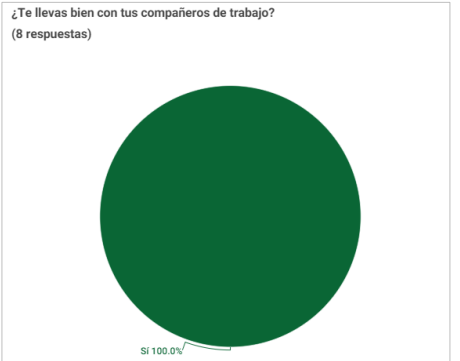
Tabla 3: Mahecha, M, Romero, D. (2023). Cuestionario de evaluación sobre ESTRÉS laboral

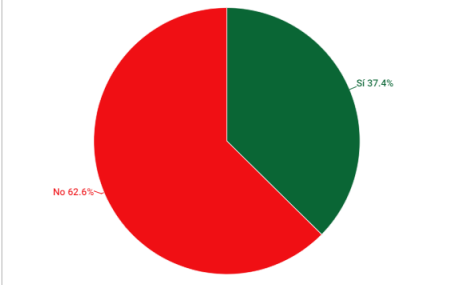
8.4.2 Cuestionario de evaluación sobre Satisfacción Laboral

#	Encuesta Satisfacción Laboral	Análisis de datos
---	-------------------------------	-------------------

1	En general, ¿estás satisfecho/a con tu trabajo? 8 respuestas Si Si si SI	Fue una respuesta unánime como sabemos CARDEKO S.A.S hace que los asociados a la compañía sientan que están haciendo las cosas bien y de esa manera le da una satisfacción a cada uno de ellos y por eso un 100% de los encuestados se sienten satisfechos con su trabajo.						
2	¿Te sientes valorado/a en tu trabajo? (8 respuestas) <table><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>87.9%</td></tr><tr><td>No</td><td>12.1%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Porcentaje	Sí	87.9%	No	12.1%	En general, la mayoría de las personas encuestadas se sienten valoradas en su trabajo, aunque el porcentaje significativo de aquellos que no se sienten valorados, indica la importancia de abordar este problema. CARDEKO S.A.S puede considerar implementar estrategias de reconocimiento y apreciación del trabajo realizado, mejorar la comunicación y la retroalimentación, y fomentar un ambiente laboral que promueva el reconocimiento y la valoración de los empleados. Esto puede ayudar a mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de todos los miembros del equipo.
Respuesta	Porcentaje							
Sí	87.9%							
No	12.1%							

3	¿Crees que tienes las herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo de manera efectiva? 8 respuestas Si Sigo aprendiendo más programas para cada vez ser mejor y que el resultado sea más profesional si, las herramientas y recursos son buenos no he tenido problemas con ellos Si	Las respuestas indican que la mayoría de las personas encuestadas se sienten satisfechas con las herramientas y recursos que tienen para realizar su trabajo de manera efectiva. Además, algunos destacan la importancia de seguir aprendiendo y mejorando en el uso de diferentes programas o herramientas. Esto sugiere una actitud positiva hacia el desarrollo profesional y una disposición para adaptarse y aprovechar al máximo las herramientas disponibles.						
4	¿Recomendarías trabajar en esta empresa a amigos y conocidos? (8 respuestas) <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>Si</td><td>75.0%</td></tr><tr><td>No</td><td>25.0%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	Si	75.0%	No	25.0%	El 75% de las personas encuestadas recomendaría a conocidos y amigos para que trabajen en CARDEKO S.A.S.
Respuesta	Porcentaje							
Si	75.0%							
No	25.0%							
	¿Te sientes motivado en tu trabajo? (8 respuestas) <table><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr><tr><td>Si</td><td>62.6%</td></tr><tr><td>No</td><td>37.4%</td></tr></table>	Respuesta	Porcentaje	Si	62.6%	No	37.4%	Aunque la mayoría de las personas encuestadas se sienten motivadas en su trabajo, el porcentaje significativo de aquellos que no se sienten motivados es una señal de atención. CARDEKO S.A.S puede considerar implementar estrategias para fomentar la motivación, como brindar reconocimiento y recompensas, establecer metas
Respuesta	Porcentaje							
Si	62.6%							
No	37.4%							

5		claras y desafiantes, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y promover un ambiente de trabajo que fomente la satisfacción y el bienestar de los empleados. Esto puede ayudar a aumentar la motivación y el compromiso laboral de todos los miembros del equipo.
6	¿Sientes que tu trabajo tiene un propósito y contribuye a la organización? (8 respuestas)  Si 100.0%	El 100% respondió que sí, este resultado es altamente positivo, ya que indica que todas las personas encuestadas perciben que su trabajo tiene un propósito y que su contribución es valiosa para la organización. Sentir que el trabajo tiene un propósito puede ser un factor motivador significativo y puede aumentar el compromiso y la satisfacción laboral.
7	¿Te llevas bien con tus compañeros de trabajo? (8 respuestas)  Si 100.0%	Este resultado es muy positivo, ya que indica que todas las personas encuestadas tienen buenas relaciones con sus compañeros de trabajo. Mantener buenas relaciones laborales puede contribuir a un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y productivo.

8	¿Crees que tu trabajo te permite mantener un equilibrio entre tu vida laboral y personal? 8 respuestas Si Si totalmente, mantiene la calidad de vida, trasnochar o hacer cosas fuera del horario laboral se convierte en la excepción y no en la regla Totalmente posiblemente Si No	Muestran una variedad de percepciones sobre si el trabajo permite mantener un equilibrio entre la vida laboral y personal. Mientras que la mayoría de las respuestas son positivas y afirman un buen equilibrio, hay algunas respuestas que indican dudas o dificultades en este aspecto. Es importante considerar las necesidades individuales y las circunstancias laborales para promover un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal, lo que puede beneficiar tanto a los empleados como a la organización.						
9	¿Estas satisfecho con tu compensación y beneficios laborales? (8 respuestas) <table><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Si</td><td>37.4%</td></tr><tr><td>No</td><td>62.6%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Porcentaje	Si	37.4%	No	62.6%	Es importante destacar que la satisfacción con la compensación y los beneficios laborales puede verse afectada por diversos factores, como las expectativas individuales, la comparación con los salarios y beneficios en el mercado laboral y la percepción de equidad en la remuneración. Cada persona puede tener diferentes necesidades y expectativas en este aspecto. Aunque la mayoría de las personas encuestadas están satisfechas con su compensación y beneficios laborales, el porcentaje significativo de aquellos que no están satisfechos es un punto de atención. CARDEKO S.A.S puede considerar
Respuesta	Porcentaje							
Si	37.4%							
No	62.6%							

	revisar su estructura de compensación, ofrecer beneficios adicionales o mejorar la comunicación sobre los beneficios existentes para abordar las preocupaciones y aumentar la satisfacción en este aspecto. Esto puede contribuir a la retención de empleados y a mantener un equipo motivado y comprometido.
--	---

Tabla 4: Mahecha, M, Romero, D. (2023). Cuestionario de evaluación sobre SATISFACCIÓN Laboral

8.4.3 Resultado de la Entrevista

En la visita a la empresa CARDEKO S.A.S, se presentó la oportunidad de entrevistar al gerente de planeación Rafael Dugand, donde se abordaron diferentes temas de gran importancia para la investigación, a continuación, los resultados obtenidos del encuentro:

PREGUNTAS	RESULTADO
¿Cuéntenos un poco como manejan el tema de la productividad en la organización?	El gerente de planeación afirma que tienen 2 miradas frente a la productividad, una de ellas la parte productiva, es decir que la miden mediante cuanto se produce al día, a su vez mensualmente, cuentan con diferentes indicadores para ello, y la otra

	mirada va enfocada a la parte administrativa, cuenta que es un poco más compleja porque no es tan tangible, lo miden mediante objetivos, cumplimiento de metas, cronogramas y por el cumplimiento de sus funciones.
¿Qué tipo de estrategias manejan para aumentar la productividad en la empresa?	Rafael Dugand afirma que, para aumentar la productividad en CARDEKO S.A.S, los empleados deben sentirse motivados, conformes y activos, para ello ponen en práctica estrategias como lo son: horarios Flexibles, ganancia monetaria extra, trabajar en un buen ambiente, todos estos beneficios se hacen efectivos una vez se compruebe el rendimiento de cada persona.
¿Tienen en cuenta procesos por cargo que permitan tener una productividad adecuada?	El gerente de planeación afirma que en la parte productiva es más simple, ya que la producción la tienen organizada bajo una línea de producción, es decir controlan el rendimiento de cada persona, ya que si falla una persona falla toda la producción, en la parte administrativa la forma va más enfocada a la claridad de las funciones, que

	les permite tener el control de cada proceso de sus empleados y saber su rendimiento.
¿Cuentan ustedes con una estructura de personal que permita que los empleados se enfoquen en objetivos específicos direccionados a generar una mayor productividad?	Rafael Dugand afirma que sí, en la parte de producción cuentan con más de 12 empleados que trabajan presencialmente, bajo unos parámetros de producción específica, en la parte administrativa cuentan con más de 7 personas, está más enfocada al teletrabajo y un modelo híbrido, ya que cuentan con funciones que se pueden realizar en cualquier parte, cumpliendo con las metas y objetivos propuestos por la empresa, generando una mayor productividad.
¿Cree importante el manejo del tiempo de sus empleados, para la mejora de la productividad? ¿Afecta para el cumplimiento de metas?	El gerente de CARDEKO S.A.S cree totalmente que el manejo del tiempo es indispensable en pro a aumentar la productividad, siente que el trabajador debe tener un tiempo específico para cada tarea, ya que con ello define las prioridades, plazos y objetivos, lo que ayuda a mantener una organización empresarial y evitar retrasos.

Tabla 5: Mahecha, M, Romero, D. (2023). Entrevista al GERENTE de planeación de la empresa CARDEKO S.A.S.

Además, ya que es una entrevista semiestructurada se hablaron de otros temas de segundo plano para esta investigación, a continuación, la entrevista presencial completa que se realizó:

<https://www.canva.com/design/DAFjfPo64K4/67oROWuljE95klwq0mIg7g/edit>

9. Discusión de resultados

En esta fase de la investigación al realizar la recopilación de los instrumentos de medición, después de un análisis, se encontraron diferentes puntos de vista de cómo ha impactado el teletrabajo tanto para los empleados como para la organización, comparando las respuestas de los trabajadores que trabajan en el modelo de trabajo presencial y los que trabajan en el modelo de teletrabajo. A continuación, se muestra el análisis:

Según los resultados de las encuestas la mayoría de los teletrabajadores se sienten motivados, con lo cual se puede concluir que tiene un nivel de satisfacción alto ante su trabajo, sienten que la empresa les brinda esa calidad de vida que buscan en una organización, ya que pueden compartir más en familia, realizar su trabajo de forma efectiva, tener una flexibilidad en horarios y tiempos de ejecución, tener esa satisfacción laboral que todo empleador busca, por otra parte. Las personas encuestadas que trabajan de forma presencial respondieron que cuentan con algún inconformismo, con lo cual se evidencia insatisfacción puesto que no cuentan con esos grandes beneficios que se presentan bajo la modalidad de teletrabajo y buscan ser escuchados por la parte directiva, para cambiar la posición en la que se encuentran.

En la parte de la entrevista se pudo evidenciar que para CARDEKO S.A.S es primordial enfocarse en su área productiva, ya que es una empresa que diseña y produce

principalmente, no obstante al implementar hace algún tiempo la modalidad de teletrabajo en la parte administrativa buscan tener una mayor productividad, mejorar la calidad de vida de sus empleados, también dejan ver que para ellos es muy importante que sus trabajadores tengan ese sentido de pertenencia, es decir que si la empresa tiene un mejor posicionamiento, los empleados también pueden tener mejora en sus ingresos, nuevas capacitaciones, mejores herramientas tecnológicas, mayores beneficios en todo sentido, es por ello que el teletrabajo podría tener una mayor relevancia en esta organización, por lo cual están en ese proceso de implementar estrategias para impulsar más esta modalidad de trabajo.

Bajo la mirada de los instrumentos de medición utilizados, se logró evidenciar un alto porcentaje de disminución de los niveles de estrés de los empleados, el cual aporta a mejorar el estado de salud de ellos; puesto que se conoce al estrés un desencadenante de enfermedades.

9.1 Ventajas y Desventajas del Teletrabajo

La modalidad del teletrabajo tiene varias ventajas y desventajas que es importante considerar, después de la investigación realizada en la empresa CARDEKO S.A.S, se detectaron diferentes aspectos los cuales se analizaron y se consideran los siguientes:

Ventajas del teletrabajo	Desventajas del teletrabajo
Flexibilidad Los trabajadores pueden establecer su	Falta de interacción personal El teletrabajo puede generar aislamiento y

propio horario de trabajo y adaptarlo a sus necesidades personales, lo que puede mejorar su calidad de vida y reducir el estrés.	falta de comunicación entre los trabajadores y sus compañeros, lo que puede afectar la moral y la productividad.
Ahorro de tiempo y dinero Los trabajadores pueden evitar el tiempo y los costos de viajar diariamente al lugar de trabajo.	Falta de separación entre el trabajo y la vida personal El teletrabajo puede hacer que sea más difícil para los trabajadores desconectarse del trabajo y mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.
Mejora del equilibrio entre trabajo y vida personal El teletrabajo puede permitir a los trabajadores dedicar más tiempo a sus responsabilidades familiares o personales, lo que puede mejorar su satisfacción laboral y reducir la rotación de personal.	Dificultades técnicas El teletrabajo puede presentar problemas técnicos como conexiones inestables a Internet, falta de equipo de oficina adecuado y problemas de seguridad de datos.
Mejora de la diversidad geográfica	Mayor responsabilidad de los trabajadores El teletrabajo puede requerir que los

El teletrabajo puede permitir a las empresas contratar a trabajadores de todo el mundo, lo que puede mejorar la diversidad de la fuerza laboral.	trabajadores sean más autónomos y responsables, lo que puede no ser adecuado para todos los empleados.
--	--

Tabla 6: Mahecha, M, Romero, D. (2023). Ventajas y desventajas TELETRABAJO

9.2 Sugerencias y Recomendaciones

Cómo resultado de toda la investigación, planteamos una serie de sugerencias y Recomendaciones específicas que queremos proponer a la organización CARDEKO S.A.S, sabemos que es una empresa que diseña, produce tapicerías y otros accesorios de lujo para cualquier tipo de vehículo, es importante tener en cuenta que estas recomendaciones pueden variar según las necesidades específicas de la empresa, por lo que es necesario evaluar cuidadosamente la situación y adaptar las sugerencias en consecuencia:

Modelo o proceso	Sugerencias y recomendaciones
Modelo de pausas activas	Esta aplicación tiene como estrategia mitigar la fatiga, el mal desempeño laboral causado por diferentes factores como el nivel de estrés de los trabajadores, con el propósito de prevenir enfermedades ocupacionales identificando condiciones disergonómicas y generar bienestar en los trabajadores en pro del desempeño laboral.

	Las pausas activas están destinadas a disminuir el esfuerzo diario en el área de trabajo y predestinado a la educación, formación y recuperación de rutinas diarias para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, este modelo es fundamental realizarlo a los trabajadores que están bajo la modalidad de Teletrabajo y presencial.
Establecer un proceso de colaboración efectivo	La colaboración es fundamental para el éxito de CARDEKO S.A.S, es importante que la empresa establezca un proceso claro de colaboración en línea, con herramientas de diseño y software que permitan a los diseñadores trabajar juntos de manera eficaz y eficiente.
Conformar un equipo líder del proyecto (teletrabajo)	Es necesario implementar un equipo que lidere y coordine el proceso, en términos generales este equipo puede estar conformado por un área específica que logre el apoyo de las otras áreas claves o por un grupo de personas representantes de cada una de estas, que trabaje de manera coordinada para lograr los objetivos.

	Las funciones básicas del equipo de coordinación radican en diseñar y acompañar el proceso de implementación del modelo de teletrabajo y de sensibilizar a todas las instancias de la organización sobre su alcance. En el compromiso del equipo coordinador y de la actitud positiva de los empleados frente al cambio radica el buen desarrollo del proyecto.
Implementar una mesa de ayuda	La mesa de ayuda o help desk es un servicio que ofrece información y soporte técnico a los usuarios de una empresa. Su propósito es atender solicitudes e incidentes internos y externos relacionados a la tecnología de la información (TI).

Tabla 7: Mahecha, M, Romero, D. (2023). Sugerencias y recomendaciones – RESULTADO de la investigación.

10. Conclusiones

En general, el teletrabajo puede ser beneficioso para CARDEKO S.A.S en términos de reducción de costos, mayor flexibilidad para los empleados y la posibilidad de contratar talento remoto altamente calificado de cualquier parte del mundo para apoyar en el diseño y la optimización de los productos elaborados por la empresa puede mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados; lo que puede aumentar su motivación y productividad. Sin embargo, el teletrabajo también puede presentar desventajas,

como la dificultad para controlar la productividad, el trabajo de los empleados remotos y la necesidad de herramientas tecnológicas y de comunicación eficaz, adicionalmente debido a que una parte del personal se dedica a operación y producción dentro de las instalaciones de CARDEKO S.A.S, se puede evidenciar que en esa área la implementación no es viable; puesto que se deben llevar a cabo las actividades dentro de las instalaciones. También puede haber problemas de comunicación y dificultades para mantener una cultura empresarial unificada, así como el aislamiento y el estrés que pueden afectar a algunos empleados.

Al investigar la modalidad de teletrabajo en CARDEKO S.A.S, se puede evidenciar los aportes a la salud de los empleados, teniendo en cuenta que esta modalidad previamente descrita ayuda a la reducción de los niveles de estrés, puesto que el estrés es un desencadenante de enfermedades como lo son la depresión y el agotamiento, lo que conlleva a tener una baja en la productividad de los trabajadores.

Por el lado positivo la satisfacción en los teletrabajadores es bastante alta, ya que esta modalidad les aporta una mejora en el desarrollo de sus actividades, además contribuye en el lado afectivo y humano, ya que cuentan con la posibilidad de tener un entorno familiar más cercano, también cuentan con beneficios como lo son, la reducción en tiempos de trayectos y costos de desplazamiento, todas estas categorías afectan positivamente en sus estados emocionales.

En última instancia, es importante que la empresa CARDEKO S.A.S considere cuidadosamente las ventajas y desventajas del teletrabajo antes de tomar una decisión. La empresa debe evaluar su capacidad para supervisar el teletrabajo de forma efectiva, considerando su cultura empresarial y los requisitos específicos de trabajo de sus empleados en el área en la cual consideren se pueda implementar, de acuerdo con las actividades asignadas a su personal. Adicionalmente deben establecer políticas y

procedimientos claros para garantizar que el trabajo se realice de manera efectiva y que los empleados remotos se integren adecuadamente en la cultura empresarial. Si se implementa correctamente, el teletrabajo puede mejorar la eficiencia y la productividad de la empresa, así como la calidad de vida de los empleados dentro de las áreas en las cuales se pueda implementar esta modalidad.

11. Referencias

- Araya, R. U. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. Revista Tecnología En Marcha, ág-23.
- Arias, A., & Pereira, J. (s/f). El teletrabajo, como modalidad formal de trabajo, mejora la productividad laboral y calidad de vida para los trabajadores en Colombia. Presentado por: Lina. Recuperado el 14 de junio de 2023, de <https://core.ac.uk/download/pdf/143447153.pdf>
- Corbi, M. (2015, 7 de abril). Teletrabajo: pasado, presente y futuro. Blog de Lenovo. Recuperado de <https://www.bloglenovo.es/teletrabajo-pasado-presente-y-futuro/>
- Deming, W. E. (2018). Out of the Crisis, reissue. MIT Press.
- Deming, W. E. (2001). La transformación de la empresa. Grupo Editorial Norma.
- Deming, W. E. (1989). Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Ediciones Díaz de Santos.
- Drucker, P. F. (2013). La sociedad poscapitalista. Sudamericana.
- Drucker, P. F. (2001). Más allá de la revolución de la información. Harvard Deusto Business Review, 100, 4-15. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=63398>

- Drucker, P. F. (2000). El management del siglo XXI.
- Drucker, P. F. (1993). La sociedad postcapitalista. Sudamericana.
- Fernández-Tapia, J., & Salazar, R. G. B. (2019). El teletrabajo en América Latina: derecho de segunda y cuarta generación y de ciudadanía digital. Crítica y Resistencias. Revista de conflictos sociales latinoamericanos, (9), 17-38.
- Follett, M. P. (2010). Dinámica de la Administración. Ediciones Granica.
- Follett, M. P. (2010). El líder creativo: Un ensayo sobre la educación de la personalidad para la dirección. Ediciones Granica.
- Follett, M. P. (1978). El poder de la integración. Ensayos sobre coordinación y dirección. Fondo de Cultura Económica.
- Godoy, M. C. P. (2021, 18 de noviembre). La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores buscan más flexibilidad. Diario La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936>
- INE (Instituto Nacional de Estadística). (s. f.). Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de <https://www.ine.es/>
- Jiménez Chaves, V. E., & Comet Weiler, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades, 3(2). Recuperado de C:/Users/X/Downloads/Dialnet-LosEstudiosDeCasosComoEnfoqueMetodologico-5757749.pdf
- Ley 2121 de 2021. (Colombia). Por medio de la cual se crea el régimen de trabajo remoto y se establecen normas para promoverlo, regularlo y se dictan otras disposiciones. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=167966>

- Ley 2088 de 2021. (Colombia). Por la cual se regula el trabajo en casa Y se dictan otras disposiciones. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162970>
- Ley 1221 de 2008. (Colombia). Por la cual se regula el teletrabajo como una forma de organización laboral y se dictan otras disposiciones. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31431>
- Marcela, R. M. (s. f.). El teletrabajo en el mundo y Colombia. Recuperado de http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-85972007000100002&script=sci_arttext
- MinTic, Mintrabajo y Colombia Digital. (2015). Libro Blanco El ABC del Teletrabajo en Colombia. Teletrabajo.
- Todo lo que se debe saber sobre el teletrabajo. (s. f.). MINTIC Colombia. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo>
- Uees, & Uees. (2021). Roberto Hernández Sampieri dictó conferencia magistral en la UEES. UEES - Universidad Espíritu Santo. Recuperado de <https://uees.edu.ec/roberto-hernandez-sampieri-dicto-conferencia-magistral-en-la-uees/>
- Yin, R. K. (1994). Case Study Research: Design and Methods. Sage Publications.

12. Anexos

Anexo 1 : Acta de reunión.

En esta acta se evidencia la realización de la reunión con la empresa CARDEKO.

Acta de la Reunión 		Fecha y hora: 25 de Abril de 2023, 10:00 a. m. Lugar: Cra 26 # 70-46 Oficinas Cardeko S.A.S
Asistentes de la Reunión - Rafael Dugand (gerente de planeación, cardeko S.A.S) - Miguel Angel Mahecha Esparza (estudiante de admon. empresas, U Santo Tomas) - Daniel Fernando Romero (estudiante de admon. empresas, U Santo Tomas)		
Temas Tratados - Presentación de la organización. - Impacto del teletrabajo en la organización. - Productividad de los empleados. - Nivel de estrés de los empleados. - Nivel de satisfacción de los empleados. - Manejo del tiempo de los empleados. - Implementación de ayudas tecnológicas. - Encuestas a empleados de la organización.	Asuntos de la reunión - Entrevista Presencial al gerente de planeación de la empresa cardeko, Rafael Dugand. - Conocer las instalaciones de la organización - Registro fotográfico de las diferentes áreas de la empresa.	
Cuestiones Pendientes Envío de los formularios de las encuestas a los diferentes trabajadores de la organización, tanto trabajadores en modelo de trabajo presencial, como trabajadores en modelo de Teletrabajo.		
CARDEKO Rafael Dugand	<i>Rafael Dugand</i>	
 Miguel Angel Mahecha Esparza	<i>Miguel Angel Mahecha</i>	
 Daniel Fernando Romero	<i>Daniel Fernando Romero</i>	

Anexo 2: Formularios de las encuestas y entrevista realizada:

- Cuestionario de satisfacción laboral:

[https://docs.google.com/forms/d/1OynVRV4srNH7e26K22q8hhsRueZeZVVklrY4bS5sezg/v
iewform?edit_requested=true](https://docs.google.com/forms/d/1OynVRV4srNH7e26K22q8hhsRueZeZVVklrY4bS5sezg/viewform?edit_requested=true)

- Cuestionario de evaluación de estrés laboral:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfjImqaMn6uCgn813kN28ut-
wOfW2mWJC0TlTb2hdETwhrAhA/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfjImqaMn6uCgn813kN28ut-wOfW2mWJC0TlTb2hdETwhrAhA/viewform)

- Entrevista semiestructurada:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf8HAvfx -
7mXxgPmCtXw9SZwz7j2ldudMbFOAoEOFD0Pw3qA/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf8HAvfx-7mXxgPmCtXw9SZwz7j2ldudMbFOAoEOFD0Pw3qA/viewform)