

**El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima
organizacional en época de pandemia**



AUTOR

MARÍA ANGÉLICA GALVIS RODRÍGUEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

Director:

FRANCISCO DAVID ORTEGA ALMONACID

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CAJICÁ, 18 DE AGOSTO DE 2020

El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima organizacional en época de pandemia

Sin importar a que se dedique una empresa, su ubicación o el personal que maneje, las empresas se conforman por distintas áreas, generalmente se encuentra: dirección general, producción, contabilidad, marketing y recursos humanos, cada una de ellas se relaciona entre si y deben trabajar de la mano para alcanzar los objetivos establecidos, si una parte de estas falla afectara directamente al desempeño de esta, por tanto todas son de gran importancia para su evolución pero aquí se hará énfasis en el área de recursos humanos que es la que abarca el tema de clima organizacional que busca apuntar este ensayo.

A lo largo de éste se hablara un poco del papel que desempeña el área de recursos humanos dentro de una compañía, su importancia y se expondrán algunos casos de empresas que han tenido inconvenientes a causa de un mal manejo en dicha área , así mismo se conocerá el concepto de clima organizacional, clave para entender y conocer cómo se está manejando esta variable debido a la pandemia que se está viviendo a nivel mundial y cuáles son las alternativas que han tenido que tomar las empresas para no fallar en el intento.

El área de recursos humanos es una de las más importantes dentro de una compañía ya que se compone principalmente por capital humano y el éxito o fracaso de esta depende del desempeño que tengan los trabajadores que la conforman , además es la encargada de dar ingreso a los trabajadores, administrar su sueldo, bonificaciones y todo lo referente a sus derechos como prestador de servicios, capacitarlos para que adquieran conocimiento y perfeccionen sus actividades y muchas otras funciones pero una en específico es la que busca que los empleados

den la productividad que la empresa espera y necesita de ellos, esto hace referencia a la función de brindar todas las herramientas necesarias para que el clima organizacional de una empresa sea lo suficientemente motivacional para que los empleados se sientan bien en el lugar donde trabajan y desempeñen sus actividades usando su mayor potencial, lo que hará que la empresa alcance poco a poco las metas que se han propuesto.

Brindar motivación constantemente a los trabajadores no es una tarea sencilla y aun mas cuando cada empresa cuenta con empleados con diversas personalidades, aspiraciones, comportamientos, etc., por tanto, no a todos lo van a motivar las mismas cosas y en la misma proporción, es así como las empresas deben diseñar la manera en el que se maneje un ambiente neutral para que los trabajadores sean más eficientes, creativos, responsables y tengan un mayor compromiso con la compañía por la que trabajan.

Existen diversas consecuencias provocadas por el mal uso de las funciones que le corresponden a esta área, algunas de ellas son el contratar a la persona inadecuada para un puesto de trabajo, no recibir el mejor esfuerzo por parte de los trabajadores, problemas legales a causa de malos tratos entre ellos, remuneraciones injustas, falta de capacitación, entre muchas otras que pueden convertirse en un dolor de cabeza para una empresa; el acoso laboral conocido por el abuso de la carga laboral sin justificación, agresión o humillación, es un problema que se evidencia en el sector laboral cada vez con mayor frecuencia y no solo se presenta en relación empleador-empleado sino también entre los mismos empleados. El tiempo (2019) afirma: el Ministerio del Trabajo reportó alrededor de 370 querellas; en el primer semestre de 2017 se radicaron 803 denuncias, mientras que a junio de 2018 ya se habían registrado más de 1.400 quejas por acoso laboral en el país. Y este año ya van 775 denuncias. (p.12)

En cuanto al clima organizacional, factor a estudiar, se debe aclarar que esto no solo corresponde al ambiente de trabajo en el que se desarrollan las tareas sino también a un aspecto intangible en el que se deben tener en cuenta todo tipo de relaciones que se desarrollan entre los trabajadores, aspecto que no siempre se toma con la importancia que realmente tiene. En la actualidad, es necesario que las organizaciones se preocupen por conocer que motiva a sus empleados a dar lo mejor de sí, entenderlos, investigar el clima organizacional; ya que el comportamiento de los individuos en la organización trae como consecuencia que se origine un ambiente que afectará tanto a los individuos como a los objetivos de la empresa u organización. (Giraldo, Romero, Vizcaíno y Ceballos, 2011, p. 99).

Es por esta razón que es de gran importancia invertir no solo en aspectos de producción y que estén direccionados como tal a la actividad económica que desempeña, que se supondría es lo único que generara rentabilidad para una empresa sino que se convierte en una necesidad invertir en el capital humano. Hoy en día, solo algunas empresas, en especial las más grandes, llevan a cabo inversiones en programas para el mejoramiento del CO; la mayoría, considera intrascendente esta inversión, olvidándose así del activo más importante dentro de la empresa, es decir, no se alcanza a descubrir que el recurso humano solo podrá trabajar para el logro de los objetivos organizacionales cuando se encuentra en un ambiente de trabajo satisfactorio. (Giraldo, Romero, Vizcaíno y Ceballos, 2011, p. 101). Es decir, que las personas pueden explotar su potencial de manera segura si el lugar en el que se encuentran, el trato y la importancia que se da es la adecuada.

Hoy por hoy el mundo está pasando por una situación que no solo ha afectado la salud de las personas y ha dejado innumerables cifras de muertos, sino que se ha convertido en la causa del cierre de muchas empresas y el riesgo económico para muchas de ellas, esto debido a que por

la rápida expansión del Covid-19 el gobierno tanto de Colombia como de otros países ha tenido que tomar cartas en el asunto y restringir salidas poniendo a la población en cuarentenas tanto obligatorias como preventivas dependiendo del curso del virus lo cual ha impedido que los locales comerciales, restaurantes, empresas, entre otros, obtengan las ventas necesarias para pagar sus gastos mensuales y mantenerse en el mercado.

El virus no solo ha ocasionado un colapso económico sino que ha traído consigo varios cambios que han obligado a las empresas a replantear y direccionar la manera en como ejecutan sus actividades con el fin de adaptarse a esta situación que es impredecible. Uno de los principales retos que se han generado a causa de esta emergencia es que las personas han tenido que permanecer en sus hogares ejerciendo sus tareas cotidianas, esto implica un desafío para el área de recursos humanos con el fin de neutralizar esta situación y no afectar el bienestar de la empresa. Es precisamente este el indicador que llevara a conocer cuál es la situación de las empresas con respecto al manejo del área de recursos humanos, más específicamente en los cambios que han implementado y la manera en cómo se vive el clima organizacional en las empresas a causa de la pandemia.

A raíz de esta incierta situación, se ha intensificado el teletrabajo que hace alusión al trabajo remoto; las empresas no tienen el mismo control sobre sus trabajadores ya que no tienen el mismo contacto directo con ellos. En términos generales las medidas que se deben tomar para que el clima organizacional se mantenga sano aun en la distancia es conocer los temores y expectativas del personal ya que de ahí partirá el plan de acción a implementar, luego de tener esto claro, la comunicación será clave para resolver inquietudes y problemas que se presenten frente a esta nueva modalidad, la energía y la actitud que se imparte desde dirección será elemental para motivar al equipo a enfrentar esta problemática. (Anónimo, 2020).

El propósito que tiene este ensayo más allá de conocer la situación por la que están pasando las empresas frente a esta problemática consiste en determinar las estrategias que han adoptado para mantenerse en el mercado y ampliar el panorama frente a las distintas maneras como se puede operar dentro del área de recursos humanos de una organización para mantener un adecuado clima organizacional, factor que como se ha mencionado anteriormente es clave para alcanzar el éxito que toda empresa desea, acciones que indiscutiblemente han obligado a salir de la zona de confort y generar retos tanto para los trabajadores como para los directivos de las compañías.

Para ampliar un poco más los conceptos anteriormente nombrados, comenzaremos con el papel que desempeña el área de recursos humanos. Actualmente se vive en un mundo globalizado donde las compañías deben ser cada vez más competitivas para alcanzar sus objetivos estratégicos y mantenerse en el mercado, es por esto que los gerentes que lideran dichas organizaciones tienen una gran responsabilidad ya que de ellos dependerá que cada área o departamento que la compone, trabaje como un todo teniendo alineadas sus actividades y que el personal que se encuentre dentro de ella este apto para combatir con las dificultades que se puedan presentar y que tienen la capacidad de adaptarse a los cambios que el mundo trae consigo sin afectar la visión que tiene la empresa.

Una organización se mueve por las personas que la conforman y gracias a ellos se obtendrán los beneficios que necesitan para seguir en pie, no solo en aspectos monetarios sino porque son el reflejo de lo que es y quiere transmitir la organización; la eficiencia, los resultados y la mejora continua son aspectos que se necesitan para prosperar y será más sencillo llegar a ellos si se apoya la gestión humana. “El propósito de la administración del capital humano es el

mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social” (Davis, 2008, p.8).

Wayne Mondy (2005) Afirma que la administración de recursos humanos se compone mediante 5 funciones, el proceso de empleo en el que se maneja el análisis de puestos, la planeación de recursos humanos y el reclutamiento y selección; el desarrollo de recursos humanos relacionado a la capacitación y el desarrollo como tal del personal; compensaciones y prestaciones, seguridad y salud y como quinta función las relaciones con los empleados y con el medio laboral. Todos estos elementos tienen un impacto en los trabajadores y deben cumplirse en su totalidad para que el bienestar tanto de ellos como de la organización sea saludable para ejercer las actividades que demanda el manejo de una empresa sea cual sea su actividad económica. (p.37)

Uno de los aspectos que mayor impacto tiene en el desempeño de los trabajadores es la compensación salarial, esta debe ser adecuada para convertirse en un incentivo que motive a mejorar cada vez más el desempeño, por tanto, la remuneración debe ser justa y estar relacionada al esfuerzo laboral. (Davis, 2008) . Muchas veces las empresas por ahorrar dinero y acortar gastos, disminuyen los salarios dejando de lado que a mediano plazo puede convertirse en un problema aun mayor ya que esto se verá reflejado en los resultados de su personal que repercutirá en el desempeño de la empresa.

El talento humano se ha ido transformando con el paso de los años debido a diversos factores, algunos de ellos como la tecnología, la globalización, la manera en cómo ha evolucionado el trabajo y los problemas económicos, en la siguiente (figura 1) se ampliara un

poco más acerca de las tendencias que han llevado a que los recursos humanos se vivan de la manera en que se hace actualmente.



Dessler, G. (2015). Tendencias que han sido parte fundamental de la evolución del área de recursos humanos [Figura 1]. Recuperado de Administración de recursos humanos

Uno de los factores con mayor relevancia puesto que debido a su evolución han cambiado la forma en cómo se ejecutaban las actividades del área de recursos humanos anteriormente es la tecnología, lo que en un pasado llevaba diversos procesos y búsquedas exhaustivas para la contratación del personal, hoy se convierte en una tarea más sencilla ya que por medio de aplicaciones como LinkedIn y Facebook, los gerentes pueden ofrecer sus puestos de trabajo y realizar el reclutamiento de las personas interesadas por medio de filtros según los requisitos que estos demanden. (Dessler, 2015). Este aspecto puede ser positivo porque facilita actividades pero también trae consigo desventajas en el modo de vida y el trabajo de las personas. Por ejemplo, las nuevas computadoras personales tienen efecto directo sobre la jornada de trabajo de miles de oficinistas; la robótica, por su parte, ha modificado el estilo de trabajo en multitud de fábricas y talleres, porque en muchas áreas de producción y suministro de servicios repetitivos se confía

ahora a robots la ejecución de muchas tareas, para disminuir tiempos operativos y elevar la productividad. (Davis, 2008, p.81) esto puede generar un mejor rendimiento pero las empresas deben tener presente que el buen ambiente laboral se crea mediante la existencia de la calidad humana y que no será lo mismo una compañía conformada por solo maquinaria que una que mantenga un equilibrio entre la tecnología y el talento humano.

Dentro de las organizaciones existe un concepto denominado comportamiento organizacional dentro del cual se encuentra la psicología organizacional. (Mazabel, 2000) define esta rama de la psicología como el estudio de la interrelación entre los trabajadores y la empresa, es por esto que la psicología organizacional se encuentra con una cantidad de términos que se mezclan entre sí y comúnmente significan lo mismo como: recursos humanos, gestión humana, talento humano, desarrollo organizacional y psicología organizacional, siendo utilizados por la mayoría de personas pero significando cosas similares con objetivos distintos, de allí que el rol del psicólogo organizacional, el cual se ha articulado con factores como la cultura, el clima, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación, la satisfacción laboral, entre otros. (p.199) son elementos que resultan significativos para el desempeño y el bienestar de los trabajadores.

De esto resulta que el comportamiento organizacional depende de la atención e importancia que se le otorga a las necesidades del personal creando una mayor satisfacción y productividad encaminado a la calidad del ambiente laboral. (Correa, 2013). Al sentir que los altos directivos y en general el lugar donde desempeñan sus actividades los tienen en cuenta, esto crea sentimientos de pertenencia y estimulación no solo laboralmente sino que crea un motivo personal para mejorar como individuo.

Se realizó un estudio en algunas medianas empresas de Colombia del sector manufacturero, éste no arrojó muy buenos resultados debido a varios fallos en el manejo de las actividades que corresponden al área de recursos humanos. Los empleados que no se desempeñan bien rara vez son reentrenados, asignados a otras posiciones en la compañía o despedidos si las acciones remediales no funcionan. En lugar de tomar medidas, estas decisiones se aplazan una y otra vez. Apenas 7% de las empresas colombianas obtienen calificación de 4 sobre 5 en este punto, ninguna saca 5. En cambio, en Estados Unidos la mitad de las empresas obtienen calificaciones de 4 o 5, pues toman las acciones necesarias para corregir en vez de tolerar el mal desempeño del personal. (Lora, 2017, p.10) este caso es una de las muchas negligencias que se evidencian y que llevan a las empresas al declive.

En general los síntomas que pueden indicar que una empresa u organización está teniendo problemas con el departamento de recursos humanos son : demasiada rotación del personal ya que indicaría posiblemente que los procesos de selección no están siendo los adecuados, rigidez a la hora de dar soluciones en caso de presentarse un inconveniente personal del trabajador como por ejemplo que tenga que trabajar desde casa circunstancialmente a causa de una calamidad, un ambiente agresivo en el que se reemplaza la complicidad para alcanzar un mismo objetivo por una competencia ambiciosa entre las personas, desmotivación al no tener claridad sobre los logros a alcanzar y por tanto bajo rendimiento (Gonzalez, 2018).

Con base en todo lo que se ha desarrollado hasta el momento y teniendo clara la importancia de invertir y brindarle mayor atención al talento humano, se hará énfasis en el tema que sustenta la tesis principal, el clima organizacional. Todos los individuos son diferentes, tal y como explica la teoría del campo de Lewis, cada uno de ellos puede interpretar de distintas formas una misma situación o darle un valor diferente a un elemento o una persona y

comprender el comportamiento humano variara con base en dos supuestos: primero, que dicho comportamiento se deba a los hechos por los que se rodea y segundo, que esos hechos satisfagan las necesidades del individuo o que causen un daño o inconformidad (Chiavaneto, 1999) .

A pesar que los patrones de comportamiento varían (necesidades de individuo, valores sociales y capacidad individual) el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente); el comportamiento es motivado, ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias, y el comportamiento está orientado, siempre está dirigido hacia algún objetivo. (López, 2005, p.26). Esto confirma el hecho de que el reto de los gerentes del departamento de recursos humanos no es nada sencillo ya que además de contratar el personal con el que contarán y asegurarse de que cuenten con el talento para emprender las actividades, deben conocerlos y saber cómo llegarles, saber que los motiva, brindarles espacios para que sean escuchados y tenerlos en cuenta para la toma de decisiones o para hacerlos participe de cambios importantes.

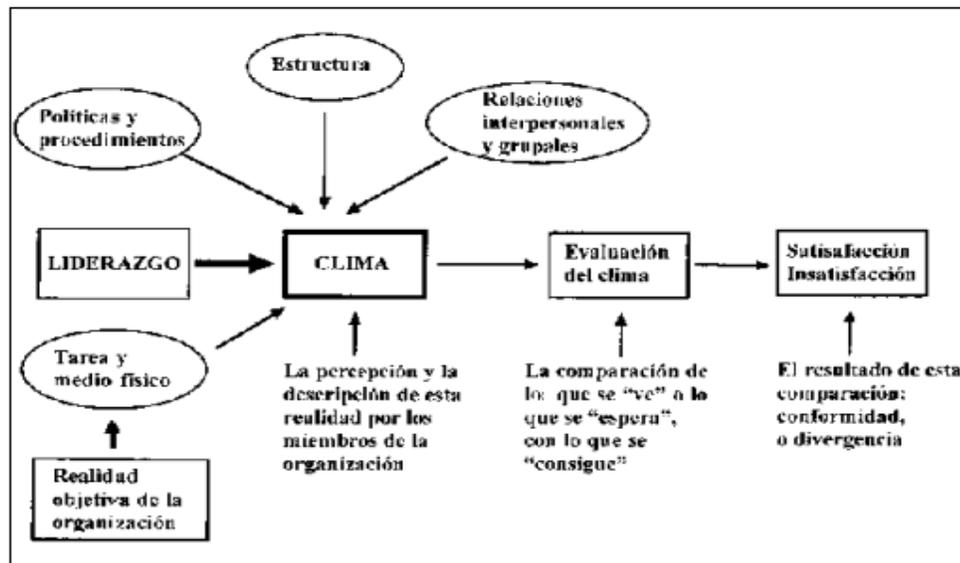
El comportamiento es un factor básico a la hora de hablar del clima organizacional, función que destaca el departamento de recursos humanos en una compañía ya que de ellos depende brindar un ambiente adecuado y que se acomode a las distintas personas que en él se involucran.

Una organización funciona por la interacción entre su estructura organizacional, los procesos que se llevan a cabo y la conducta de los individuos que la conforman que da como resultado lo que se conoce como el clima organizacional o ambiente laboral. Una organización puede proponer actividades que se consideran positivas en términos generales y que para consideración de otros gerentes o personas externas, los resultados indudablemente deberían ser

satisfactorios si se llevan a cabo, la cuestión está en que los resultados dependen de las percepciones que los trabajadores tengan de esas propuestas o planes que se desean ejecutar por parte del departamento para el que trabajan. (Niria Quintero, 2008).

El ambiente laboral debe diseñarse pensando en aspectos tangibles como es la decoración de los espacios, el olor, los colores, el tamaño, la maquinaria, entre otros y adicional a esto los aspectos intangibles como lo son las relaciones interpersonales que tienen tanto efecto en el ser humano; la combinación de estos dos elementos aportara armonía y calidad a la organización y facilitara la realización de las labores que se deban realizar.

Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento. (Alves, 2000, p. 124) tal y como se muestra en la figura 2.



Alves, J . (2000) . Factores que influyen el clima organizacional . [Figura 2]. Recuperado de Revista del

Una compañía que es un claro ejemplo sobre la importancia de invertir en el ambiente laboral es Google, la manera en como ellos lo optimizan es por medio de buenos salarios, el espacio de trabajo donde se encuentran áreas de entretenimiento, descanso, cafeterias, gimnasio, etc, lo cual para ellos es vital para permitir que los empleados puedan distraerse y relajarse y volver a sus labores con mucha más energía y motivación; el desarrollo profesional que les ofrecen para que amplien sus conocimientos y sean mejores personas (humano, 2018). Claro esta que no solo se vive un ambiente de descanso, los empleados deben cumplir con unas metas como en todo trabajo pero la compañía invierte en todo este tipo de cosas porque han observado que los clientes rinden mucho más ya que se sienten como en casa más que en un lugar rigido de trabajo.

En este momento con la vivencia del covid-19 muchas empresas han tenido que replantear sus métodos y crear nuevas estrategias que no dificulten la ejecución de sus labores. según investigación de Deloitte, en Latinoamérica y Suramérica, el 78% de directivos de recursos humanos encuestados calificó el tema de RRHH en la nube como muy importante, para el futuro de su organización en los próximos 12 a 18 meses, por eso las compañías deben repensar las estrategias en tecnología de RRHH, porque actualmente hay cerca de 4 millones de colombianos en las modalidades de trabajo en casa y teletrabajo, lo cual demuestra que al incorporar herramientas tecnológicas al trabajo como softwares analytics y big data, permiten avanzar para predecir tendencias y todo lo que pasará en el futuro; de esta forma se puede anticipar a los problemas que se relacionan con la organización. (Portafolio, 2020, p. 13). Adicional a esto, el hecho de que por medida de seguridad se haya tenido que acudir a un confinamiento que en principio era obligatorio a nivel Colombia, muchas empresas se vieron perjudicadas y su liquidez fue disminuyendo poco a poco; el teletrabajo se convirtió en una

alternativa para empresas que tenían oportunidad de pagar salarios y reinventarse pero otras empresas no corrían con la misma suerte y tuvieron que suspender sus labores temporalmente o en el peor de los casos cerrar por completo.

El impacto de la pandemia no solo ha ocasionado riesgos para la salud pública sino inconvenientes laborales; la incertidumbre que provoca la posibilidad de perder el empleo o la disminución en su salario ha hecho que los trabajadores vivan episodios de estrés, ansiedad y muchos otros síntomas que conllevan no solo a problemas de salud física y mental sino que también a nivel emocional va dejando rastros que las empresas deben tener en cuenta ya que las condiciones laborales no serán las mismas y cuidar de la psicología organizacional será clave para que la empresa se mantenga en el transcurso de esta situación difícil que se vive mundialmente (Briones, 2020).

En todos los ámbitos, esta problemática ha obligado a que las personas cambien su rutina y hábitos a los que venían acostumbrados lo que da oportunidad a las compañías de modificar su cultura organizacional y de innovar con nuevas metodologías y estrategias lo que puede verse de manera positiva a la hora de competir con otras empresas. Anteriormente las empresas podían realizar seguimiento a cada una de las actividades que realizaba el personal y tenían control sobre los procesos que se llevaban a cabo, a causa de esta situación las cosas no pueden manejarse de la misma forma, ahora los altos directivos o quienes lideran deben manejar una postura de confianza sobre las habilidades que tiene su personal, acompañamiento en la elaboración de las actividades y comunicación para cualquier inconveniente o duda que se pueda presentar. (Brandon Culma, 2020)

Algunas tendencias que se están implementando en las compañías y que han generado buenos resultados son: centrarse en el futuro ya que el 72% personas desean seguir trabajando por mucho tiempo más y lo sienten necesario para obtener la vida que desean, capacitarlos en nuevas habilidades porque el 99% de las compañías son conscientes de que un factor motivante es el adquirir nuevos conocimientos como por ejemplo cuando se dio a conocer el concepto de marketing digital, si no se invierte en el personal y se capacita para que adquiera nuevas habilidades pues no se obtendrían beneficios como la eficiencia y productividad que facilitan este tipo de herramientas. La tercera tendencia es el sentido con la ciencia, las empresas saben que el éxito de un negocio también depende de la evolución que se haga con relación a los cambios del mundo y a la continua renovación y por último, motivar la experiencia y cuidar el bienestar y la salud de sus empleados, rediseñarse para centrarse más en las personas y ser empresas cada vez más humanas. (Laboral, 2020)

Como se ha evidenciado anteriormente, esta crisis ha dejado varios cambios, el hecho de que los trabajadores ya no tengan que invertir tiempo desplazándose hasta su lugar de trabajo y que ahora puedan ejecutar sus tareas en sus hogares con mayor comodidad genera un sentimiento de autonomía ya que para ellos es más sencillo identificar el momento en el que serán más productivos, cosa que no podían hacer en su puesto de trabajo normal ya que eran jornadas extensas y eran supervisados la mayoría del tiempo; adicional a esto, crea un reto de responsabilidad y auto superación lo cual será elemental para que los individuos se sientan motivados a dar su mayor potencial en cada una de las labores que llevan a cabo.

El trabajo por parte de los altos directivos se fundamenta en: cuidar de que el ambiente de trabajo sea el adecuado, mantener informado al personal sobre las decisiones futuras de la empresa, comprender las distintas situaciones y circunstancias que viven los trabajadores y

entender que el estar en casa aumenta las responsabilidades para muchos de ellos como es el estar pendiente de la casa, cuidar a sus hijos, entre otros; fomentar el trabajo en equipo y realizar actividades que permitan interacción entre los compañeros para que de esta forma se mantengan en contacto y no se pierda esa humanidad que debe mantenerse aún en situaciones como esta, por último realizar un análisis y seguimiento continuo del clima organizacional que está llevando a cabo la empresa. (Brandon Culma, 2020)

Aunque sea difícil de creer, el covid-19 no solo ha traído desgracias para los negocios sino que también ha sido un impulsador para la creación de nuevos negocios o mejorar para los que no tenían mucha fuerza, este es el caso de las entregas a domicilio que han tenido un crecimiento del 300% como es el caso de emprendimientos como UberEats y Rappi. Los restaurantes con el fin de mantenerse y tener ventas se han afiliado a estas plataformas para enviar desayunos, almuerzos y cenas. Este tipo de actos han permitido que la actividad productiva se reinvente; el e-commerce, la tecnología y los emprendedores serán los principales promotores de la reactivación económica que en este momento se encuentra tan afectada. (Staff, 2020)

En conclusión, se puede demostrar que una organización al ser una unidad conformada por personas y que su progreso depende de los resultados que estos generen, es primordial invertir en el talento humano, preocuparse por el bienestar de ellos y motivarlos a que crezcan no solo profesionalmente sino de manera personal.

La psicología organizacional es un factor que influye dentro del clima organizacional ya que este abarca temas de comportamiento, los individuos que en él habitan son totalmente diferentes y se verán afectados según la cultura bajo la cual se desarrollaron, sus percepciones y

necesidades; es por esta razón que el departamento de recursos humanos cuenta con una tarea difícil porque una de las cosas más complejas a la hora de emprender o montar un negocio es manejar el personal, ponerlo de acuerdo, controlar las relaciones entre ellos, etc. , ahora bien, si normalmente es un reto, con la aparición del covid- 19, un virus que ha obligado a todos a cambiar su modo de vida y ha traído consigo tantos cambios en este caso en el ámbito laboral, este reto se incrementa puesto que los altos directivos no tienen el mismo control sobre su personal y mantener un buen clima organizacional desde la distancia no es sencillo.

Lo que deben hacer las empresas es mantener una buena comunicación con sus trabajadores, brindarles apoyo y crear espacios para conversar con ellos no solo de aspectos laborales sino buscar la manera de que los empleados sientan que su empresa se preocupa y se interesa por el bienestar de ellos aún más en esta situación que es tan complicada. Adicional a esto, hay que tener en cuenta que la incertidumbre agobia a todos en estos momentos donde todo es impredecible, restaurantes que siempre fueron reconocidos han tenido que cerrar varios puntos por falta de ventas, otros negocios cerrar por completo y algunos otros cambiar su dinámica de trabajo y hacerlo en lo posible desde casa.

No todo es malo y aunque la pandemia ha traído diversos inconvenientes, también ha brindado la oportunidad de que negocios se reinventen y se muevan en el mercado con mayor frecuencia a lo que lo hacían antes. El cambiar hábitos y estilos de vida no debe ser sinónimo de caos, no necesariamente, el mundo en esta ocasión nos está obligando a salir de nuestra zona de confort, de retomar actividades que por la rutina diaria habíamos abandonado como el pasar más tiempo en familia, dedicar espacios a lo que nos gusta y que por cumplir obligaciones habíamos dejado de lado, además, permitir que el mundo tome un respiro de los daños que como

humanidad causamos, entre muchas otras cosas que nos debe quedar de reflexión de esto que hoy se vive a nivel mundial.

Como empresa se tiene la necesidad de evolucionar, de avanzar, de crecer y eso solo se puede lograr manteniendo nuestro entorno laboral sano, invertir en quien nos sirve, brindar momentos de calidad y apoyarse unos a los otros; la solución es implementar nuevas estrategias, probar y nunca rendirse, los resultados pueden ser mejores siempre y cuando en una organización se obre de manera ética y se piense en el ambiente laboral como un bien común.

Referencias Bibliográficas

- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de la psicología del deporte* , 123-133.
- Brandon Culma, D. L. (2020). La cultura y el clima de las organizaciones en época del confinamiento a causa del covid-19 . *conocimiento investigación educación* , 45-56.
- Briones, I. E. (2020). Psicología organizacional en tiempos de la pandemia covid-19. *Revista científica dominio de las ciencias* , 26-34.
- Chiavaneto, I. (1999). *Administración de recursos humanos* . McGraw Hill .
- Correa, E. (2013). *Evolución del concepto de recursos humanos, desde el punto de vista de la psicología y la administración: discusiones y aciertos*. Bogotá, Colombia: Suma de negocios, vol 4 N° 1 .
- Davis, W. B. (2008). *Administración de recursos humanos- el capital humano de las empresas* . México D.F : McGraw- Hill .
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos 14a edición*. México: Pearson.
- Gonzalez, A. (26 de Enero de 2018). Los síntomas de una mala gestión de recursos humanos . *RRHH digital* .
- humano, C. (11 de Abril de 2018). *IMF Business school* . Obtenido de <https://blogs.imf-formation.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/optimiza-google-clima-laboral/>
- Laboral. (2020). 4 tendencias laborales en tiempos del covid-19. *Dinero*, 20-22.
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 25-36.
- Lora, E. (2017). Las empresas colombianas no saben manejar el talento. *Dinero*, 10-13.
- Mazabel, C. (2000). *Diccionario de recursos humanos.centro de investigaciones*. Lima,Perú: Centro de investigaciones .
- Morales, F. (15 de enero de 2019). *acsendo.blog*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/gerentes-rrhh-estrategia-de-negocio/>
- Niria Quintero, N. A. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Sistema de información científica* , 33-51.
- Portafolio. (12 de Julio de 2020). Gestión de recursos humanos en tiempo de covid-19. *Portafolio*, págs. 13-15.

R Wayne Mondy, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

randstad. (7 de Julio de 2020). Obtenido de https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/clima-laboral-en-tiempos-de-coronavirus_494/

Staff, F. (2020). El servicio a domicilio se volvió fundamental tras el coronavirus . *Forbes*, 13-14.

tiempo, E. (13 de Agosto de 2019). Obtenido de <https://www.eltiempo.com/justicia/cortes/aumentan-denuncias-por-acoso-laboral-en-colombia-400258>

Wilson Giraldo, I. R. (2011). Estudio del clima organizacional en una empresa prestadora de servicio de vigilancia y seguridad privada. *Clío América* , 99-122.