

Análisis del desafío de liderar y motivar en tiempo de COVID-19 durante el 2020 a las PYMES de Turrialba

**Maureen Valerín Solano¹, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
2021**

Resumen

Esta investigación va principalmente dirigida a todas las empresas PYMES del sector de la provincia de Turrialba, la cual era necesario recomendaciones para poder combatir con la manera de liderar y motivar en tiempos de COVID-19. Por otro lado, durante el análisis se explicaron una serie de conceptos de suma importancia para las PYMES y su personal, con esto para poder siempre manejarse al nivel de tecnología y conceptos actuales y relevantes para las empresas y con ello traerá grandes cambios importantes los cuales son necesarios para su adaptación.

El problema que se plantea en dicha investigación es: ¿Cuáles son los desafíos que más presentan a la hora de liderar y motivar en tiempos de COVID-19 durante el 2020 a las PYMES de Turrialba? Con respecto a la metodología, el tipo de investigación aplicada para este análisis fue descriptiva y el tipo de enfoque es cualitativo por la gran cantidad de recolección de datos que eran necesarias. La población elegida fue infinita, al ser empresas PYMES sin conocer el total de empresas en el área de Turrialba. Para la recolección de datos se utilizará un cuestionario la cual se les consultó un poco sobre la experiencia al inicio de la pandemia, algunos desafíos, cuáles acciones tomaron y si realmente les funciono o no. Fue dirigido a un total de 51 personas las cuales pertenecen a pequeñas empresas del sector de Turrialba.

Con respecto a resultados, muchos de ellos tuvieron problemas similares en algunos casos tuvieron algunos más que otros y su manera de solucionar los problemas fueron diferentes, por lo tanto, necesitaban una serie de recomendaciones para ir sobre la misma línea e ir avanzando con mayor claridad. Y, por último, con respecto a conclusiones y recomendaciones, se les brindó diferentes opciones para los objetivos planteados y la ayuda necesaria para las empresas

Palabras clave: líder, motivación, tecnología, PYMES, teletrabajo, pandemia.

¹ Maureen Valerin Solano. Bachiller en Administración de empresas de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT. Optando por la Licenciatura en Comportamiento Organizacional en ULACIT. Correo electrónico: maureenvalerin1@gmail.com

Abstract

This research is mainly aimed at all SMEs in the sector of the province of Turrialba, which was necessary recommendations to be able to fight with the way to lead and motivate in times of COVID-19. On the other hand, during the analysis, a number of concepts of great importance to SMEs and their staff were explained with this in order to always be able to manage itself to the level of technology and concepts present and relevant to the companies and with it will bring great important changes that are necessary for their adaptation.

The problem that arises in this research is: What are the challenges that most present in leading and motivating in times of COVID-19 during 2020 to SMEs in Turrialba? With regard to the methodology, the type of research applied for this analysis was descriptive and the type of approach is qualitative because of the large amount of data collection that was needed. The population chosen was infinite, being SMEs without knowing the total number of companies in the Turrialba area. Data collection will use a questionnaire that was consulted a little about the experience at the beginning of the pandemic, some challenges, what actions they took, and whether or not it really worked for them. It was addressed to a total of 51 people who belong to small businesses in the Turrialba sector.

With regard to results, many of them had similar problems in some cases had some more than others and their way of solving the problems were different, so they needed a number of recommendations to go along the same line and move forward more clearly. Finally, with regard to conclusions and recommendations, they were given different options for the objectives set out and the help needed for companies.

Key Words: Leader, motivation, technology, SMEs, telework, pandemic.

Introducción

La pandemia del COVID-19 generó un cambio de gran peso en el área económica en todas las empresas a nivel nacional ya sea en grandes o pequeñas, como es el caso de las PYMES, lo cual causó una gran perturbación con respecto a cambios drásticos que se tuvieron que realizar. Debido a esto muchas empresas se vieron obligadas a trabajar en una modalidad virtual como lo es el teletrabajo e ir adaptándose poco a poco a los cambios que implica esta nueva realidad. Estos cambios en el modelo de trabajo produjeron que muchos de los trabajadores entraron en desesperación o estrés ante la incógnita de un futuro, incluyendo a los líderes quienes cumplían un papel esencial para sobrellevar esta crisis de la mejor manera.

Consecuentemente las empresas se llegaron a quedar a la deriva sin saber cómo reaccionar ante el problema que está viviendo el país a pesar de todo ser muy variable por ejemplo muchas empresas se vieron obligadas a cerrar, en otros casos sus ventas decayeron

en gran cantidad, recorte de personal en distintas áreas, reducciones salariales, desmotivación en los colaboradores y muchos de estos casos se llegó a dar por el mal accionar de sus propios líderes. Por lo tanto, al no tener el conocimiento necesario ante plataformas digitales lo cual ya era necesario se llegó al gran problema del cual fue el teletrabajo en PYMES. Debido a esta problemática este análisis científico nace para investigar, analizar y proponer una solución a toda la situación que se vive en la población de las PYMES de Turrialba.

Examinando lo anterior, la justificación de este trabajo consiste en poder comprender los retos de la gestión del liderazgo a partir del teletrabajo en PYMES de Turrialba en el año 2020, ya que, según Barquero (2020) la encuesta continua de empleo del INEC reportó que con la pandemia la cantidad de teletrabajadores del país pasó de 21,524 en septiembre del 2019 a 281.632 en el mismo periodo del 2020.

Es un tema con una alta gama de noticias y por lo tanto de suma importancia para verificar cuál ha sido el giro tan radical que se tuvo que inculcar con la llegada de la pandemia, por lo tanto, se espera poder recolectar la mayor información posible para poder tener un contenido claro y conciso.

Es de gran provecho para personas que tienen una organización PYME y en su momento no sabían qué hacer, o realmente a la fecha llevan su empresa trabajando a como se vayan llegando los cambios, por lo tanto, será una gran guía para estos individuos y al mismo tiempo un material de gran apoyo para los líderes e ir siempre por un buen camino con todos los colaboradores.

Con respecto a los beneficios que tendrá dicha investigación, se busca determinar primero qué fue lo que verdaderamente pasó en las organizaciones PYMES de Turrialba para que tuvieran una decaída laboral tan grande y de esta forma poder brindarles un plan de estrategias y soluciones para ayudarles poder recuperarse del desafío económico que significó la pandemia de COVID-19 y crecer de una manera óptima en el mercado laboral.

En cuanto a los aportes que se brindarán en dicho trabajo, este artículo científico pretende proponer un plan de recomendaciones con respecto a mejores estrategias y acciones para una mejora y crecimiento de las empresas. Al mismo tiempo, busca brindarles un estudio que demuestre la eficacia con la que está trabajando la empresa bajo las nuevas modalidades a las que se deben de adaptar, esto con el fin de poder mejorar sus ingresos y la motivación de sus colaboradores.

Con respecto al objetivo general de la investigación, se determina Analizar el desafío que poseen las PYMES de Turrialba de liderar y motivar en el contexto del teletrabajo, para la proposición de estrategias alineadas a una mejor organización.

Con la finalidad de que el objetivo general pueda ser alcanzado de la mejor manera, se propusieron tres objetivos específicos: Identificar los principales desafíos ante el teletrabajo a los que se enfrentaron las PYMES de Turrialba, distinguir la reacción de los líderes de las PYMES de Turrialba ante la nueva modalidad de trabajo y proponer estrategias de mejora a los líderes y de esta forma brindar una organización más eficaz.

Revisión Bibliográfica

Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región. El anterior concepto, término que la Real Academia (RAE) (2021) utiliza para describir la palabra Pandemia.

Al existir la pandemia del coronavirus (covid-19), ha provocado que muchas instituciones implementen estrategias para continuar con el desarrollo de funciones que sus trabajadores tienen a cargo, así como administrar las herramientas existentes. De acuerdo con Barajas y López, (2020):

La importancia del líder dentro de cada departamento de trabajo que determina los direccionamientos necesarios para administrar correctamente la organización; la mayoría de las empresas se enfocan en el uso de la comunicación asertiva, a través de herramientas que la globalización ha puesto a disposición de éstas. (p. 1).

COVID-19 ha transformado la vida laboral de todos los seres humanos en muchos países. Empresas ante la emergencia, tuvieron que implementar la modalidad de teletrabajo, para que sus empleados permanecieran en sus casas y así no tuvieran que trasladarse y evitar poner en riesgo su salud. Capacitarte en su blog, nos brinda un punto de vista muy importante: “los líderes de las diversas empresas y organizaciones tuvieron que adaptarse a llevar adelante un equipo de trabajo a la distancia”. (p.1) y así velar por sus empleados tanto presenciales como los remotos. Son dos ambientes diferentes que al final si se descuida alguna de las dos partes, afectaría sustancialmente tanto a la empresa como a sus funcionarios y es por eso por lo que a ambos equipos se les debe mantener motivados en todas sus áreas.

El mantener una comunicación asertiva es primordial, así podremos conocer inquietudes de los funcionarios. Es importante garantizar un ambiente sano, proporcionando los materiales necesarios para desarrollar las funciones asignadas. Capacitar al personal en tiempos difíciles para garantizar éxito en todo lo desarrollado. Con estas tácticas mencionadas se puede mantener un equipo comprometido y motivado.

Es importante rescatar que, ante un evento como una pandemia, los líderes o dirigentes, deben estar preparados para motivar y saber dirigir a su equipo de la mejor manera, ya que se convierte en un desafío para todos, el poder salir adelante con los cambios que se deben de realizar. The Conversation en su artículo, nos describe varios puntos importantes que un líder debe tener para motivar a sus empleados y ejercer así su liderazgo de servicio. “El liderazgo de servicio se ha descrito como una teoría de liderazgo más ética y

centrada en las personas. De acuerdo con lo señalado por Robert Greenleaf, cuando los seguidores perciben que sus necesidades están siendo priorizadas por su líder, participarán voluntariamente en comportamientos apropiados y verán a su líder como un modelo a seguir”. Se nos mencionan tres que son los mas puntuales y así motivar a los trabajadores a seguir adelante.

- Escucha: Esencial que un líder esté dispuesto a escuchar a sus colaboradores, hacerles sentir que son escuchados y que sus necesidades serán atendidas y solucionar algún inconveniente.
- Empatía: Que las personas sientan que el líder esta con ellos y que entiende realmente como se sienten.
- Cura: Primordial que los colaboradores sientan apoyo emocional y de trabajo que un líder pueda ofrecerles.

Dentro del marco de liderar y motivar en tiempo de pandemia, es importante como líder, apoyar a la sociedad. Una pandemia deja un impacto bastante devastador. El efecto del covid-19 en nuestro país, ha dejado numerosas consecuencias que se han tomado en preocupación para los ciudadanos. Punit Renjen, CEO de Deloitte lo describe muy asertivamente en su articulo.

“El impacto de un líder resilente va mas allá de sus equipos y su organización. Su impacto debe notarse en las estructuras sociales y económicas, con una posición activa durante el periodo de incertidumbre. Estamos en un momento idóneo para generar bienestar a través del liderazgo y, para lograrlo, es determinante la confianza”.

En su definición Renjen nos marca la confianza como determinante dentro de la incertidumbre que pueda existir. Al tener esa confianza con el líder, los colaboradores pueden sentirse confiados y así están más involucrados en sus funciones y con la seguridad de seguir avanzando a pesar de las dificultades presentadas, siempre y cuando su líder guíe el camino, como lo termina mencionando Renjen en su artículo: “son los líderes los que están llamados a guiarnos durante la crisis. Deben sostener a sus equipos, a las empresas y al conjunto de la sociedad. Pero para hacerlo también deben sostenerse a ellos mismos. Se trata de una labor compleja que requiere de confianza, valentía, estrategia y perseverancia”.

Jose Luis Zunni en su blog, ofrece alternativas que los lideres pueden llevar a cabo para ofrecer motivación a sus colaboradores y poder continuar con las funciones que hay que desempeñar. No es solo contar con la mejor tecnología, es también contar con el líder correcto, que dirija a un término positivo. En su blog, Liderar equipos en los tiempos del coronavirus, nos ofrece: positividad, la tempestad y la calma, comunicación equilibrada y actuación reforzada, falta de respuesta y visión.

Para el desarrollo de este tema, analizaremos un poco más el siguiente punto: la falta de respuesta.

Es importante estar atento a los comportamientos, conductas y acciones que toman los colaboradores en situaciones de estrés como lo ha sido el tener que lidiar con la pandemia del Covid-19. Surgen incógnitas y un líder debe estar capacitado para poder brindar ayuda a nivel profesional que no afecte la funciones a cargo. Se nos citan dos puntos importantes por Zunni (2021):

- Evitar que el personal caiga en un estado de impotencia como consecuencia de haber experimentado repetidas situaciones estresantes e incontrolables.
- Evitar que se instala en sus pensamientos uno que es muy dañino, como que empiecen a creer que no pueden hacer nada para controlar o cambiar su situación, incluso cuando el poder para un cambio positivo está disponible para ellos.

Como líderes debemos hacerle notar a nuestro personal que todo es posible, que vamos a superar juntos esta situación, teniendo la capacidad de alcanzar los objetivos (Zunni, 2020).

¿Como liderar durante una pandemia? Hemos analizado diferentes escenarios en donde el líder debe estar presente, con carácter, formación, que pueda responder a interrogantes de las personas a cargo. Es una tarea difícil y es ahí donde el líder formado puede lograr salir adelante ante cualquier situación.

Es importante conocer el tipo de apoyo que sus colaboradores necesitan. Patrick Hyland (Mercer, 2020) nos permite analizar sobre varios puntos que se deben de tener presentes:

Sea flexible. A medida que más personas empiezan a trabajar desde casa..., muchos empleados se enfrentan a nuevos retos del día a día. Ahora es un buen momento para ser flexible y para dejar que sus colaboradores trabajen donde puedan y cuando puedan.

Aumentar el apoyo a los líderes inmediatos. Basándonos en nuestras investigaciones, hemos encontrado que la mayoría de los líderes inmediatos se preocupan profundamente por su trabajo, sus organizaciones y sus empleados. Sin embargo, el estrés puede descarrilar incluso al mejor de los líderes. Y sabemos que estos son tiempos difíciles y estresantes. Si quiere que sus líderes inmediatos se ocupen del trabajo de forma efectiva, debe asegurarse de que ellos están bajo su cuidado y en buenas condiciones.

Mantenga un sentido de comunidad y empatía. Contar con diversas formas de mantener a su personal emocionalmente activo en este momento es fundamental. No importa lo lejos

que estén sus colaboradores, es importante transmitir un sentido de comunidad y conexión, incluso en un mundo virtual.

Acercándose más al personal a cargo, podemos indagar como el Covid-19 está afectando sus vidas en todo el entorno. Las personas que sienten este apoyo están más capacitadas para enfrentar situaciones que en otro momento serían incapaces de lograrlo. Como líder, pregúnteles a sus empleados como se encuentran.

El mantener una comunicación asertiva, es primordial para hacer crecer la buena relación y la confianza entre ambas partes. El contacto visual para mantenerlos atentos y crear mejor conexión. Ana Pazos (2020). El promover reuniones y conversar sobre resolución de situaciones donde los empleados sientan que están siendo útiles. Un mensaje, una llamada, una nota, un correo son opciones adicionales que podemos utilizar para motivar y liderar de una manera eficaz.

La OIT ha reorganizado sus programas y sus métodos de trabajo para responder con rapidez y eficacia a las necesidades urgentes de sus mandantes y ha preparado numerosas notas de políticas para ayudar a los Estados Miembros a formular e implementar sus medidas de respuesta. (cap. 5, 103, p.27).

La pandemia de COVID-19 ha supuesto un desastre humano de dimensiones mundiales. Se ha cobrado millones de vidas y ha destruido innumerables puestos de trabajo y medios de subsistencia. También está poniendo a prueba la determinación y la capacidad de instituciones como la nuestra de demostrar que son capaces de superar la adversidad y, como preceptúa la Declaración de Filadelfia, de actuar juntas para promover el bienestar común. No es la primera vez que la OIT se enfrenta a semejante prueba. Siempre ha estado a la altura. Ahora también debe estarlo. (cap. 5, 110, p.28).

A continuación, en la sección de metodología, se interpretará con mas profundidad todos los detalles de dicha investigación.

Metodología

La investigación que se aplicará en dicho trabajo será descriptiva la cual se encargará de explicar toda la realidad de estudio del presente caso para poder analizar todo el desafío de liderar y motivar en tiempo de COVID-19 durante el 2020 a las PYMES de Turrialba. Ya que como lo menciona Simone (2011), este tipo de investigación busca especificar las propiedades, característica y los perfiles de personas o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”, con esto podemos entender que principalmente se basa en recolectar la información necesaria y clara. Por lo tanto, es la mejor metodología para poder aplicar en el presente trabajo.

El enfoque de la investigación es cualitativo. De acuerdo con Mata (2019), “La investigación cualitativa asume una realidad subjetiva y dinámica, privilegia el análisis profundo y reflexivo que forman parte de todo el estudio”. Con respecto a lo indicado por

Mata nos da a entender que este enfoque lleva una gran recolección de importantes instrumentos para obtener buena información para el caso.

La población que se llegara a utilizar en dicha investigación es de tipo infinita. Principalmente población como lo indica Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” por lo tanto nuestra población es únicamente empresas PYMES y como se mencionó anteriormente el tipo será infinita. Como lo menciona Carrillo (2015) “No se conoce el tamaño y no se tiene la posibilidad de contar o construir un marco muestral” realmente no se cuenta con el tamaño exacto de esta población de PYMES en la zona de Turrialba, por lo tanto, se considera infinita porque el territorio investigado cuenta con gran variedad de pequeñas empresas por lo tanto no se tiene el conteo total.

El tipo de muestreo que se va a utilizar será una muestra probabilística. Primeramente, como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Es un subgrupo de la población que se eligió” por lo tanto son escogidos para un estudio en sí. El tipo de muestreo mencionado según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “son todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos” por lo tanto se utilizará este tipo ya que anteriormente se mencionó que el estudio será con las PYMES de Turrialba por lo tanto puede ser elegido cualquier grupo como nos indica los autores.

Con respecto a la recolección de datos utilizaremos un cuestionario, el cual como nos indica García (2003) “un cuestionario es un procedimiento considerado clásico y consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación” por lo tanto utilizaremos esta técnica para más facilidad a la hora de recolectar toda la información necesaria para dicha investigación. Dentro de este cuestionario se hablará un poco sobre la experiencia con respecto al desafío de liderar y motivar en tiempo de COVID-19, que les ha afectado, entre otras cosas.

A continuación, en el apartado de Análisis de resultados, se desarrollará lo más importante de la investigación realizada con el cuestionario.

Análisis de resultados

En dicha sección se mostrarán los resultados obtenidos por medio de la encuesta para la recolección de los datos. Dicha técnica fue aplicada a 51 personas de PYMES del área de Turrialba, las cuales poseen preguntas derivadas de cada objetivo específico planteado anteriormente. Los resultados que se obtuvieron se presentarán por medio de gráficos, para una mejor comprensión de las respuestas brindadas por los PYMES de Turrialba durante el teletrabajo en tiempos de pandemia.

A continuación se presentaran los hallazgos recolectados a diferentes personas de la zona de Turrialba la cual laboran en PYMES:

51 respuestas

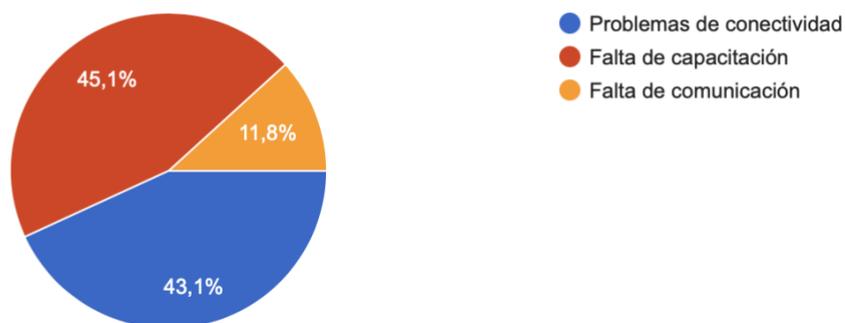


Gráfico 1. ¿Cuáles fueron los desafíos al inicio del teletrabajo en las PYMES de Turrialba?
Fuente. Elaboración propia, 2021

El gráfico número 1 representa algunos de los desafíos al inicio del teletrabajo por la pandemia del COVID-19. Podemos observar que un 45,1% tuvieron falta de capacitación, un 43,1% fue problemas de conectividad y un 11,8% fue falta de comunicación, es decir, cada empresa PYME tiene los mismos desafíos, pero unos más que otros ya que probablemente están unos más capacitados que otros.

Mucho de los problemas de conectividad se debe a que principalmente las empresas tuvieron que enviar a sus colaboradores a casa y trabajar remotamente y por otro lado las instituciones educativas tuvieron que cerrar las puertas y enviar a sus estudiantes a casa y que la enseñanza sea a distancia, por lo tanto las compañías de internet tuvieron que solucionar lo más rápido posible todos los obstáculos para que la conectividad fluyera.

El inicio de la pandemia afectó fuertemente la comunicación en las organizaciones, por el exceso de elementos tecnológicos, ya que muchos colaboradores únicamente hacían su trabajo y nunca se comunicaban con nadie, por lo tanto para los líderes fue de gran dificultad poder volver a la comunicación empresarial.

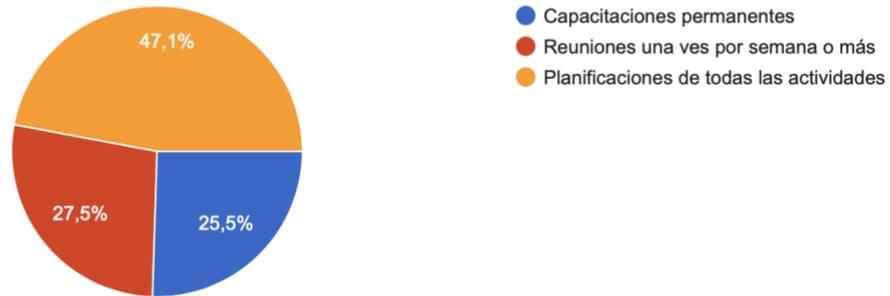


Gráfico 2. ¿Cuáles acciones tomaron para poder superar los nuevos desafíos?

Fuente. Elaboración propia 2021

El gráfico número 2 nos indica algunas acciones que tomaron para superar los desafíos al inicio de la pandemia. Un 47,1% planificación de todas las actividades, 27,5% reuniones una vez por semana o más que en muchos casos algunas de las PYMES de Turrialba prefirieron planificar todas sus actividades para no tener ningún problema con sus objetivos ante tan radical cambio que se tuvo que obtener.

Considerando dichas respuestas, realmente al inicio de estos cambios lo mejor fue iniciar con capacitaciones permanentes, ya que al ser un cambio tan radical y de golpe muchos de los colaboradores estaban acostumbrados a todo material físico y en oficina, por lo tanto al tener que adaptarse a nuevas plataformas le surgen grandes dudas.

Con respecto a las reuniones semanales, se utilizaron en organizaciones las cuales venían a tiempo con la tecnología y utilizaban las reuniones para refrescar el uso de las plataformas elegidas por la empresa, ya que dependiendo del trabajo que realizan, así será la dinámica de su página para trabajar.

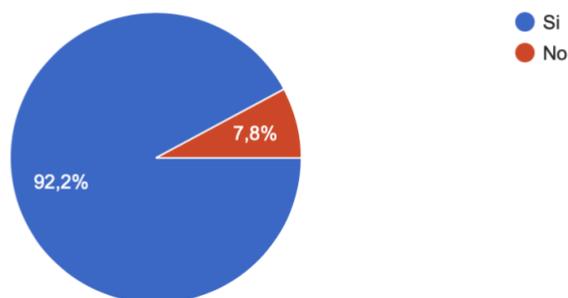


Gráfico 3. Las acciones anteriores, ¿le han funcionado las nuevas acciones que tomaron?

Fuente. Elaboración propia 2021

En el gráfico número 3, podemos observar que tanto le funcionaron las acciones anteriores elegidas por la PYME. Un 92,2 % su respuesta fue sí y un 7,8% fue un no. Esto realmente depende mucho de cuales acciones tomaron y cómo fueron aplicadas en las empresas, dentro de esto también tiene que ver el líder en cómo fue su manera de accionar tanto en la organización como con sus funcionarios al llegar la pandemia y al enfrentarse a los cambios que por orden se tuvieron que realizar.

51 respuestas

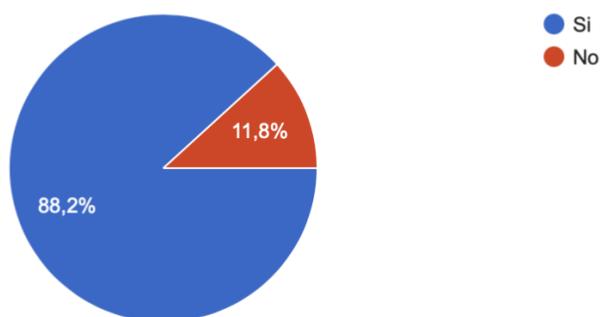


Gráfico 4. Realmente ha sentido que usted está transmitiendo tranquilidad a sus colaboradores?

Fuente. Elaboración propia 2021

En el gráfico número 4, se analiza que tanta tranquilidad le brinda el líder a sus colaboradores en el cambio del teletrabajo en COVID-19. Un 88,2% se sienten realmente confiados y tranquilos en brindarles a sus colaboradores un lugar en el cual se pueden sentir seguro y poder enfrentar todos los cambios con calma y un 11,8% no siente que le está brindando eso tan necesario a sus empleados, lo cual es un asunto realmente grave porque para poder brindarle un lugar pacifico primero debe de tener confianza y tranquilidad en su trabajo y en los cambios que se pueden dar en el mismo.

51 respuestas

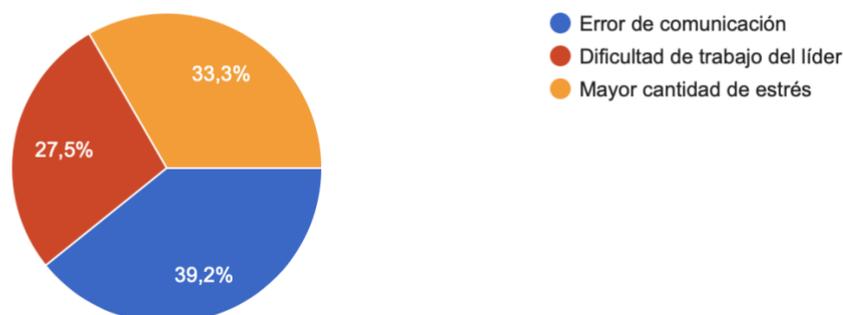


Gráfico 5. ¿Cómo ha impactado tanto a la empresa como a los colaboradores el teletrabajo?
Fuente. Elaboración propia 2021

La representación del gráfico 5 nos indica el impacto que ha tenido la empresa y los mismos colaboradores al enfrentarse al mismo. Un 39,2% vieron un gran impacto en el error de comunicación, un 33,3% mayor cantidad de estrés y un 27,5% dificultad de trabajo del líder.

El error de comunicación, como se mencionó anteriormente fue un problema principal y como vemos fue el impacto más grandes en las PYMES, al ser empresas pequeñas afecta aún más ya que como nos indica Lozano (2021) “Comunicar en mitad de una crisis sanitaria, como la actual puede llegar a ser uno de los grandes retos de la gestión de la misma y es, a su vez, una de las tareas más importantes de las autoridades sanitarias” ya que en muchos casos puede que no siempre se tome la misma decisión para algunos objetivos planteados, al no estar siempre reunidos al mismo tiempo no se sabe a qué acudir.

Según Sánchez (2021) se le llamó “La pandemia silenciosa: la salud mental de los trabajadores empeora a gran velocidad” por lo tanto el porcentaje anterior tiene mucha razón porque no solamente en su vida personal se maneja el estrés sino también a nivel laboral. Por otro lado, Sánchez (2021) indica que “ las muertes por infarto y derrame cerebral han subido un 11% en 2020, y es un aumento llamativo y en el que los fallecimientos han tenido lugar durante la jornada laboral” y para los líderes el accionar fue realmente un giro grande porque no solamente debía de pensar en él, sino en todos sus colaboradores a cargo y las organizaciones.

51 respuestas

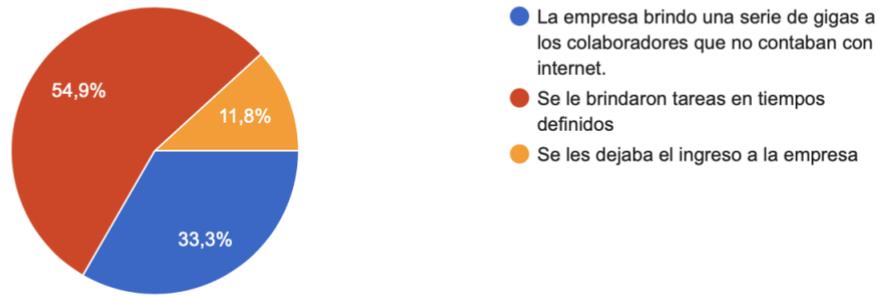


Gráfico 6. ¿Cómo solucionó usted la red de sus colaboradores para iniciar el teletrabajo?

Fuente. Elaboración propia 2021

En el gráfico número 6, se representa como solucionó el líder la red de los colaboradores al inicio de la pandemia. Un 54,9% indicó que se les brindaron tareas en tiempos definidos, un 33,3% indicó que la empresa brindó una serie de giga a los colaboradores que no contaban con internet y un 11,8% indicó que brindaban el ingreso a la empresa.

Al brindarles tareas en tiempos definidos, le ayuda al líder a poder tener roles indicados para cada hora y con cada colaborador para ir en un orden e ir indicando que lo esta haciendo de una buena manera o que debe de corregir algunos errores que obtuvo a la hora de realizar los objetivos definidos.

Por otro lado, brindar internet con cierta cantidad de gigas a sus colaboradores, puede ser un riesgo ya que primero es un gasto más para la empresa en un tiempo tan duro como lo fue el COVID-19, pero al mismo tiempo tenía una gran función porque así la empresa podía seguir laborando con normalidad.

51 respuestas

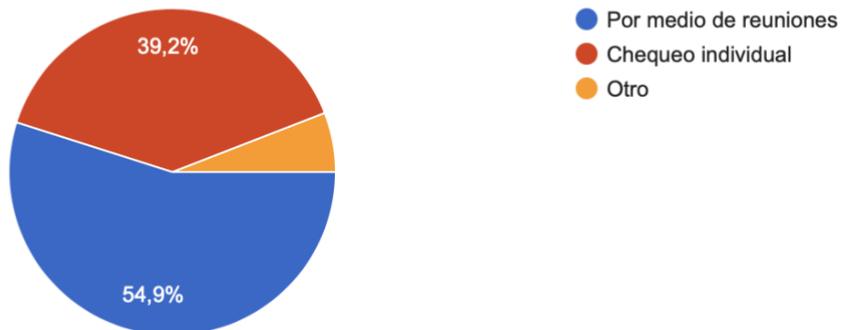


Gráfico 7. ¿Cómo se evalúa el nivel de liderazgo en modalidad de teletrabajo?

Fuente. Elaboración propia 2021

En el gráfico anterior, lo que se pretende es evaluar el nivel de liderazgo al momento del teletrabajo. Por lo tanto, un 54,9% lo realiza por medio de reuniones, un 39,2% por medio de cheques individuales y un 5,9% eligieron otro método para poder evaluar a sus líderes en estos tiempos.

Desde el punto de vista más práctico el mejor método era realizar reuniones, pero por tener un mejor tipo de evaluación y seguridad en el trabajo lo mejor era realizar chequeos individuales, ya que han tenido que cargar con más responsabilidades y al mismo tiempo enfrentar grandes responsabilidades ante la nueva moda de trabajo y al tener reuniones personalizadas encuentran una ejecución muchísimo más efectiva y las capacidades de respuesta para el personal en mucho más eficiente y así que cada objetivo de los líderes se vayan cumpliendo de la mejor manera y todo se va resolviendo al instante.

50 respuestas

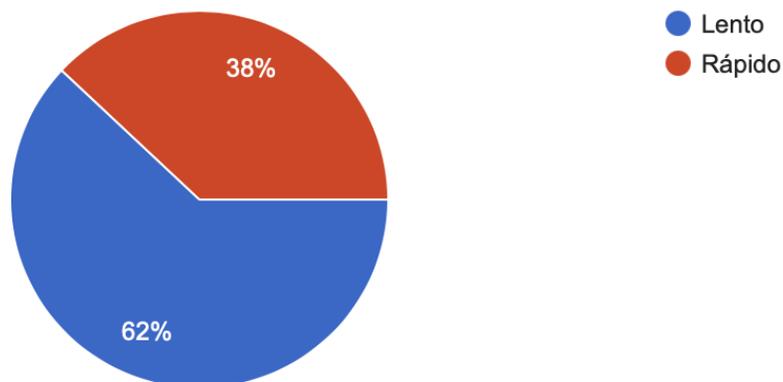


Gráfico 8. Según su criterio, ¿Considera que el proceso de adaptación al teletrabajo ha sido lento o rápido a nivel laboral?

Fuente. Elaboración propia 2021

Con dicho gráfico, se analiza cómo consideran los líderes de las organizaciones si el proceso de adaptación ha sido lento o rápido en todo el nivel laboral de los colaboradores, un 62% indicó que el proceso realmente ha sido lento y un 38% indicó que el proceso ha sido relativamente rápido.

Anteriormente se puede notar que un 62% al indicar que el proceso fue lento, se puede analizar que muy pocas de las organizaciones entrevistadas tenían los servicios de alta

intensidad y recursos necesarios para el cambio al teletrabajo y al mismo tiempo el nivel de capacitaciones que tenía el personal y así seguir alcanzando todos los objetivos propuestos.

51 respuestas

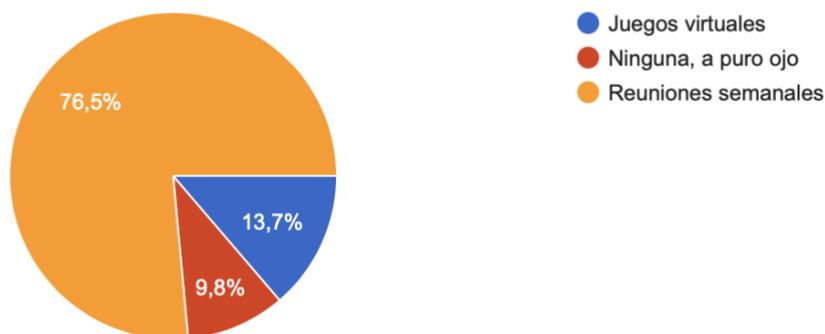


Gráfico 9. ¿Cuáles técnicas de liderazgo ha utilizado durante la pandemia?

Fuente. Elaboración propia 2021

En el gráfico número 9, podemos observar cuáles técnicas de liderazgo han utilizado algunas empresas PYME de la zona de Turrialba durante la pandemia. Podemos observar que un 76,5% decidieron reuniones semanales, 13,7% juegos virtuales y un 9,8% como dicen lo realizaban calculado. El cual este último es uno de los que más puede llegar a afectar porque no tienen algo constante donde se pueda ir evaluando individualmente o grupal.

Por lo tanto, dentro de lo más factible en esta pandemia fueron las reuniones semanales con los grupos de trabajo.

51 respuestas

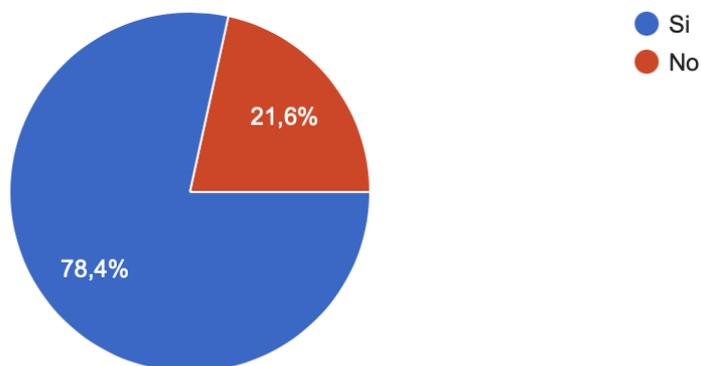


Gráfico 10. Durante el inicio del teletrabajo, ¿hacían reuniones virtuales?

Fuente. Elaboración propia 2021

En el gráfico número 10, podemos observar si realizaban o no reuniones virtuales, por lo tanto un 78,4% indicó que sí y un 21,6% indicó que no.

51 respuestas

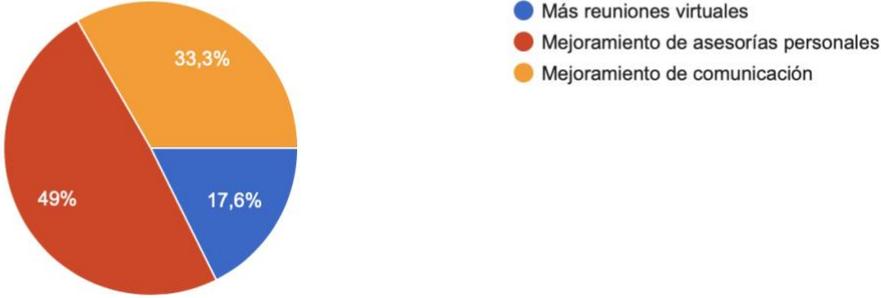


Gráfico 11. Según su criterio, ¿Cuáles aspectos deben brindar más los líderes?

Fuente. Elaboración propia 2021

Según el criterio de los encargados uno de los aspectos que más debe de brindar sus líderes son, un 49% Mejoramiento de asesorías personales, un 33,3% mejoramiento de comunicación y un 17,6% incremento de reuniones virtuales.

51 respuestas

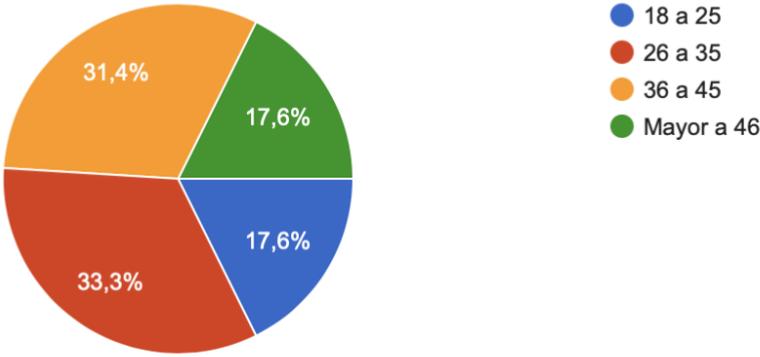


Gráfico 12. Edad

Fuente. Elaboración propia 2021

51 respuestas

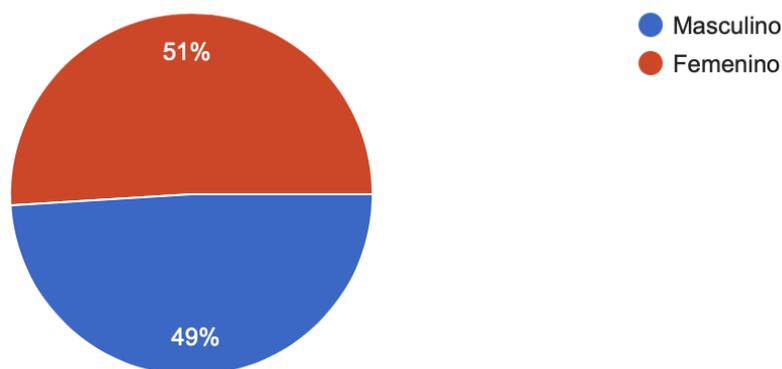


Gráfico 13. Género

Fuente. Elaboración propia 2021

A continuación, en la selección de conclusiones y recomendaciones, se presentará una última recapitulación sobre todos los resultados obtenidos pero basados en los objetivos específicos.

Conclusiones y recomendaciones

Los roles que manejan las PYMES en el sector de la provincia de Turrialba, es realmente importante por dos aspectos: principalmente por las grandes fuentes de empleo que estas tienen alrededor de toda la provincia, pero también tiene un gran impacto económico para el pueblo. Como conclusión para el objetivo específico 1, el cual se dirige a “Identificar los principales desafíos ante el teletrabajo a los que se enfrentan las PYMES”, como se pudo observar anteriormente el desafío más grande que tuvieron las empresas fueron dos muy notadas, desde tener que enviar a sus colaboradores a teletrabajo, reuniones virtuales, y la comunicación entre ellos y principalmente con los líderes. Ya que al llegar la pandemia fueron retos en los cuales se tuvo que dar un giro 360 y adaptarse rápidamente para poder continuar con normalidad.

Por lo tanto, como una recomendación de suma importancia se propone que deben de ir adaptándose a la tecnología conforme vaya avanzando. En muchos casos se entiende que económicamente los ingresos no dan, pero deben de tomar en cuenta todos los aspectos para un futuro. Esto ayudará a que la empresa avance en un cien por ciento y que así se pueda ir adaptando a los cambios que el mundo va poniendo y que esto no sea un desafío. Por otro lado, estar al pendiente de que estén capacitando de la mejor manera a los líderes para que siempre tengan una buena comunicación.

Para el objetivo específico número 2 estaba relación con “Distinguir la reacción de los líderes de las PYMES de Turrialba ante la nueva modalidad de trabajo”, se concluye que como se mencionó anteriormente las reacciones de muchos de la mayoría de los líderes de las PYMES fue de impacto, ya que ellos tuvieron que adaptarse y les costó poder llevar la comunicación entre todos y el manejo del teletrabajo correspondiente. Por ende, esto pudo afectar tanto a la empresa como a los colaboradores de esta, ya que tal vez en su momento se pudieron sentir limitados a mucho.

Como recomendación para los líderes ante la nueva modalidad de trabajo, es primeramente una capacitación completa para que se puedan guiar ante el gran cambio y que puedan manejar todo de la mejor manera con sus colaboradores encargados. Ya que debe de saber cómo llevar la comunicación entre todos sus compañeros y hacerlos sentir seguros a todos. Por lo tanto, en todas las PYMES de Turrialba deben de tener a sus líderes capacitados y que todo su personal se sienta seguro en su trabajo.

En el objetivo número 3 se mencionó “Proponer estrategias de mejora a los líderes y de esta forma brindar una organización más eficaz”, con esto concluimos que, al brindar algunas estrategias, toda la organización tendrá una gran mejora con el nivel de liderazgo en equipo ya que fue uno de los puestos que más se vio afectado, al tener que conlleva diferentes personas juntas y hacia un mismo objetivo.

La recomendación más puntual que se le dio a la empresa fue siempre contar con un buen líder, ya que mediante la comunicación y el apoyo vital de esta persona hacia sus colaboradores funciona para que la empresa y el personal siempre estén enfocados a los mismos objetivos y motivados a realizar sus tareas.

Finalmente, se les dio apoyo y se les brindó una serie de recomendaciones para la mejora de la empresa, sus líderes y sus colaboradores.

Referencias Bibliográficas:

- Barajas, López, (2020). Liderazgo en Tiempos de Pandemia
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19790/1/2020_liderazgo_tiempos_pandemia.pdf
- Barquero, K. (2020). Pandemia disparó la cantidad de teletrabajadores en un 1.213%. La Republica. Recuperado de: <https://www.larepublica.net/noticia/pandemia-disparo-la-cantidad-de-teletrabajadores-en-un-1213>
- Capacitarte Blog, Cursos de Capacitación
<https://www.capacitarte.org/blog/nota/como-es-el-liderazgo-en-tiempos-de-pandemia>
- Diccionario Real Academia Española, (2021). <https://dle.rae.es/pandemia>
- Euroforum (2020).Cómo motivar a los empleados que teletrabajan.
<https://www.euroforum.es/blog/como-motivar-a-los-empleados-que-teletrabajan/>
- Hyland, P. (2020).Cómo liderar durante una pandemia?
<https://www.latam.mercer.com/our-thinking/mantente-informado-sobre-el-coronavirus/como-liderar-durante-una-pandemia.html>
- Organización Internacional del Trabajo OIT, (2021). El trabajo en tiempos de Covid
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/reconf/documents/meetingdocument/wcms_793281.pdf
- Pazos, Ana (2021).Liderar a tu equipo trabajando en remoto: El nuevo desafío en los tiempos de Covid
<https://www.forbes.com.mx/red-forbes-liderar-a-tu-equipo-trabajando-en-remoto-el-nuevo-desafio-en-los-tiempos-de-covid/>
- Punit Renjen, CEO de Deloitte (2021) El liderazgo resiliente, clave para avanzar de un modo sostenido durante la pandemia provocada por la COVID-19
<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/liderazgo-resiliente-clave-para-avanzar-pandemia-covid19.html>
- Thelen, P. (2021). Escucha, empatiza y acompaña: las conductas de un líder en tiempos de coronavirus. Recuperado de: <https://theconversation.com/escucha-empatiza-y-acompana-las-conductas-de-un-lider-en-tiempos-de-coronavirus-136824>
- Zunni,J.(2020).Liderar equipos en los tiempos de coronavirus. Recuperado de:
<https://ecofin.es/liderar-equipos-en-los-tiempos-del-coronavirus/>

Hernandez, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). Selección de la muestra. Recuperado de: http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Simone, G. (2011). Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>

Mata, L. (2019). El enfoque cualitativo de la investigación. Recuperado de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>

Carrillo, A. (2015). Población y muestra. Recuperado de: <http://ri.uaemex.mx/oca/bitstream/20.500.11799/35134/1/secme-21544.pdf>

Requena, B. (2014). Población estadística. Recuperado de: <https://www.universoformulas.com/estadistica/descriptiva/poblacion-estadistica/>

García, T. . El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. Recuperado de: http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf

<https://www.thedialogue.org/blogs/2020/07/desafios-de-conectividad/?lang=es>

<https://notipress.mx/negocios/lecciones-pandemia-dejo-en-comunicacion-organizacional-de-empresas-8196>

https://www.abc.es/sociedad/abci-cinco-errores-comunicacion-tiempos-pandemia-202101260122_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

<https://elpais.com/economia/2021-02-25/la-pandemia-silenciosa-la-salud-mental-de-los-trabajadores-empeora-a-gran-velocidad.html>

<https://fch.cl/noticias/circular-hr-entrega-recomendaciones-para-lideres-en-tiempos-de-teletrabajo/>

Anexos

Anexo 1. Encuesta

Encuesta dirigida a: personas a las cuales tengan PYMES en el área de Turrialba

Objetivo general del estudio: Analizar el desafío que poseen las PYMES de Turrialba de liderar y motivar en el contexto del teletrabajo, para la proposición de estrategias alineadas a una mejor organización.

Tema de la investigación: Análisis del desafío de liderar y motivar en tiempo de COVID-19 durante el 2020 a las PYMES de Turrialba

Presentación de la encuesta:

Objetivo específico 1: Identificar los principales desafíos ante el teletrabajo a los que se enfrentaron las PYMES de Turrialba

1. ¿Cuáles fueron los desafíos al inicio del teletrabajo en las PYMES de Turrialba?
 - a. Problemas de conectividad
 - b. Falta de capacitación
 - c. Falta de comunicación
2. ¿Cuáles acciones tomaron para poder superar los nuevos desafíos?
 - a. Capacitaciones permanentes
 - b. Reuniones una vez por semana o mas
 - c. Planificaciones de todas las actividades
3. Las acciones anteriores, ¿le han funcionado las nuevas acciones que tomaron?
 - a. Si
 - b. No
4. Realmente a sentido que usted esta transmitiendo tranquilidad a sus colaboradores?
 - a. Si
 - b. No

Objetivo Especifico 2: Distinguir la reacción de los líderes de las PYMES de Turrialba ante la nueva modalidad de trabajo.

1. ¿Cómo a impactado tanto a la empresa como a los colaboradores el teletrabajo?
 - a. Error de comunicación
 - b. Dificultad del trabajo del lideres
 - c. Mayor cantidad de estrés
2. ¿Cómo soluciono usted la red de sus colaboradores para iniciar el teletrabajo?
 - a. La empresa brindo una serie de gigas a los colaboradores que no contaban con internet.
 - b. Se le brindaron tareas en tiempos definidos
 - c. Se les dejaba el ingreso a la empresa

3. ¿Cómo se evalúa el nivel de liderazgo en modalidad de teletrabajo?
 - a. Por medio de reuniones
 - b. Chequeo individual
 - c. Otro
4. Según su criterio, ¿Considera que el proceso de adaptación al teletrabajo a sido lento o rápido a nivel laboral?
 - a. Lento
 - b. Rápido

Objetivo Especifico 3: Proponer estrategias de mejora a los líderes y de esta forma brindar una organización más eficaz.

1. ¿Cuáles técnicas de liderazgo a utilizado durante la pandemia?
 - a. Juegos virtuales
 - b. Ninguna, a puro ojo
 - c. Reuniones semanales
2. Durante el inicio del teletrabajo, ¿hacían reuniones virtuales?
 - a. Si
 - b. No
3. Según su criterio, ¿Cuáles aspectos debe brindar mas los lideres?
 - a. Más reuniones virtuales
 - b. Mejoramiento de asesorías personales
 - c. Mejoramiento de comunicación

Perfil persona encuestada

Nombre completo:

Edad:

- a. 18 a 25
- b. 26 a 35
- c. 36 a 45
- d. Mayor a 45

Género

- a. Masculino
- b. Femenino

Anexo 2. Resultados de la encuesta

Objetivo específico 1: Identificar los principales desafíos ante el teletrabajo a los que se enfrentaron las PYMES de Turrialba

1. ¿Cuáles fueron los desafíos al inicio del teletrabajo en las PYMES de Turrialba?

51 respuestas

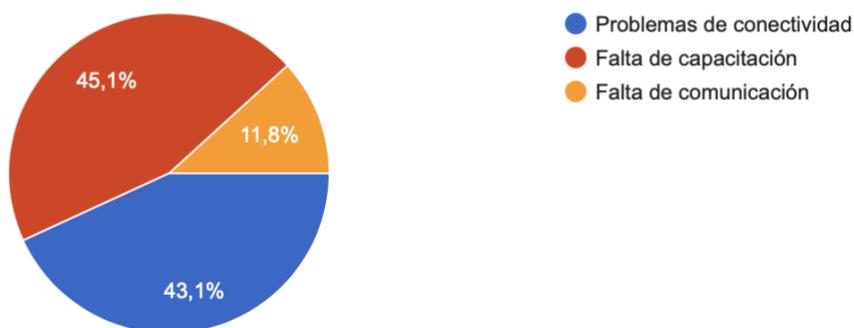


Gráfico 1. Desafíos

Fuente: Elaboración propias, 2021.

¿Cuáles acciones tomaron para poder superar los nuevos desafíos?

51 respuestas

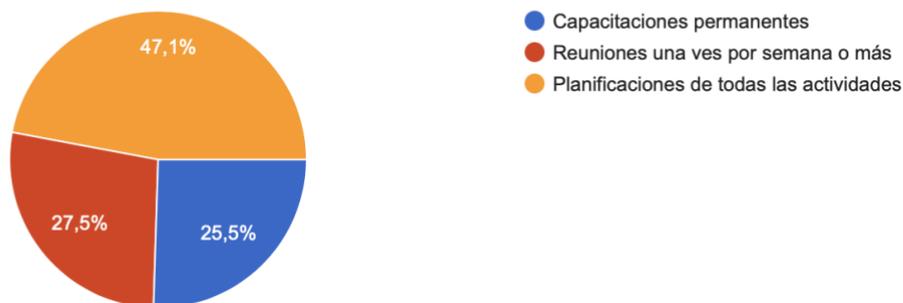


Gráfico 2. Acciones

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Las acciones anteriores, ¿le han funcionado las nuevas acciones que tomaron?

51 respuestas

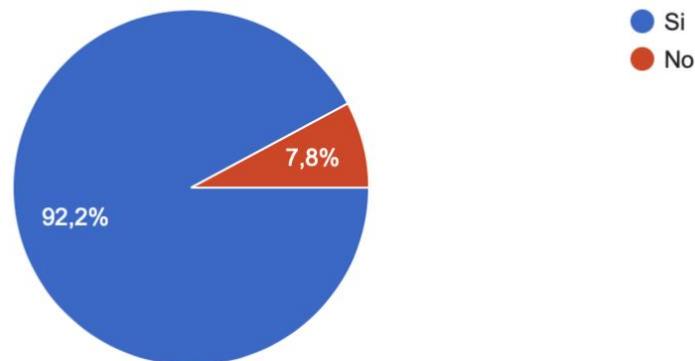


Gráfico 3. Función

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Realmente a sentido que usted esta transmitiendo tranquilidad a sus colaboradores

51 respuestas

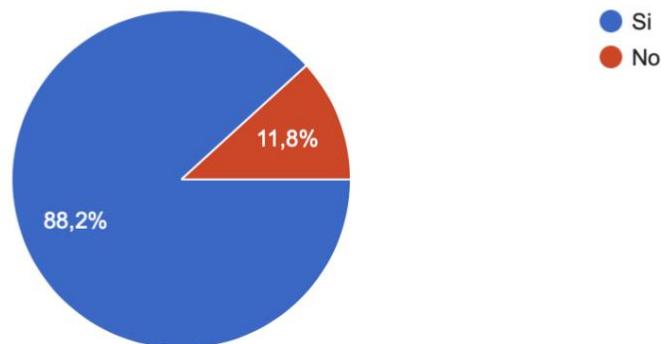


Gráfico 4. Transmitiendo tranquilidad

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Objetivo Especifico 2: Distinguir la reacción de los líderes de las PYMES de Turrialba ante la nueva modalidad de trabajo.

¿Cómo a impactado tanto a la empresa como a los colaboradores el teletrabajo?

51 respuestas

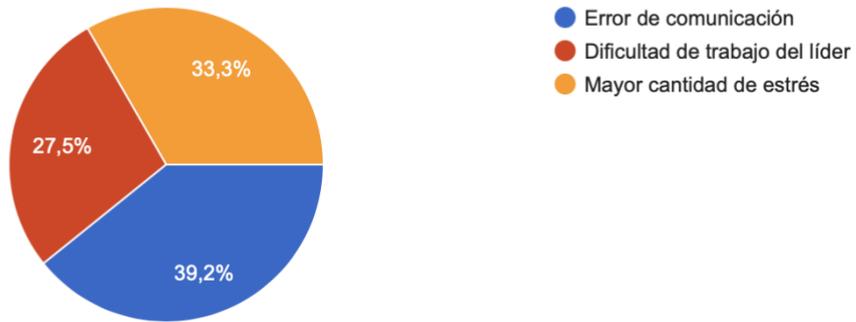


Gráfico 5. Impactos

Fuente: Elaboración propias, 2021.

¿Cómo soluciono usted la red de sus colaboradores para iniciar el teletrabajo?

51 respuestas



Gráfico 6. Soluciones

Fuente: Elaboración propias, 2021.

¿Cómo se evalúa el nivel de liderazgo en modalidad de teletrabajo?

51 respuestas

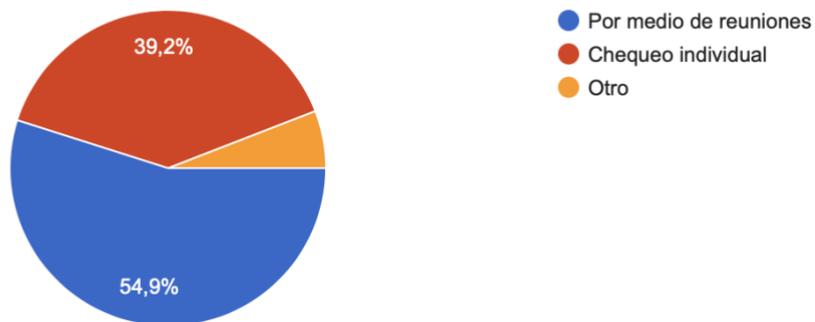


Gráfico 7. Evaluación

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Según su criterio, ¿Considera que el proceso de adaptación al teletrabajo a sido lento o rápido a nivel laboral?

50 respuestas

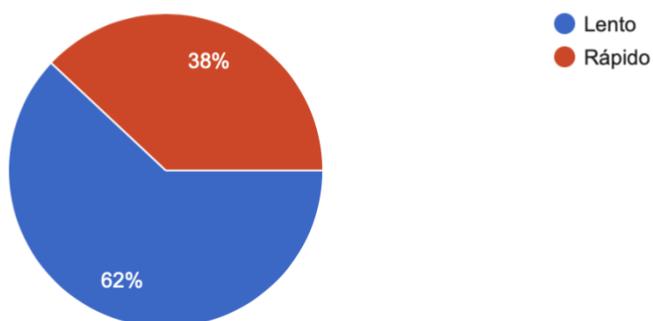


Gráfico 8. Proceso adaptación

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Objetivo Específico 3: Proponer estrategias de mejora a los líderes y de esta forma brindar una organización más eficaz.

¿Cuáles técnicas de liderazgo a utilizado durante la pandemia?

51 respuestas

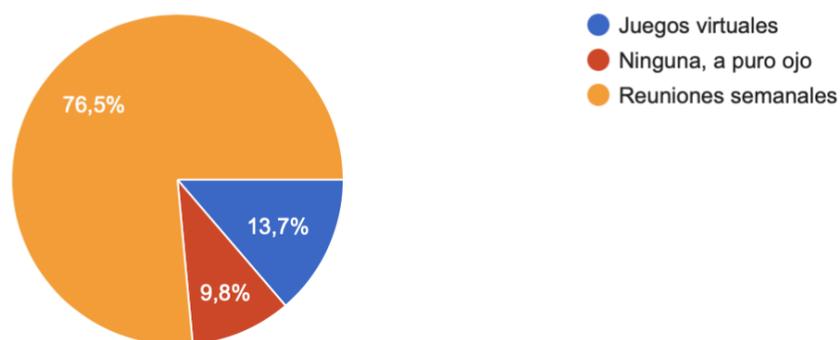


Gráfico 9. Técnicas de liderazgo

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Durante el inicio del teletrabajo, ¿hacían reuniones virtuales?

51 respuestas

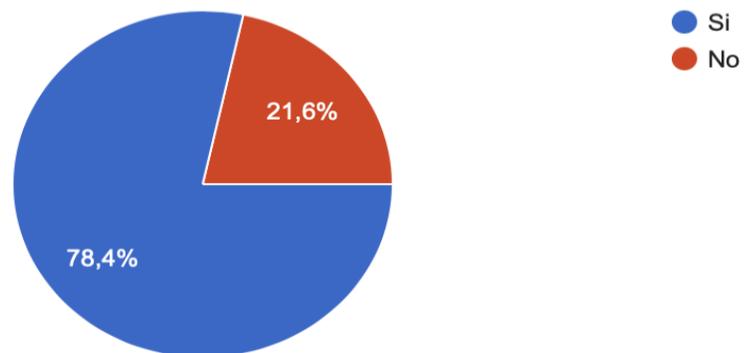


Gráfico 10. Reuniones virtuales

Fuente: Elaboración propias, 2021.

Según su criterio, ¿Cuáles aspectos debe brindar mas los lideres?

51 respuestas

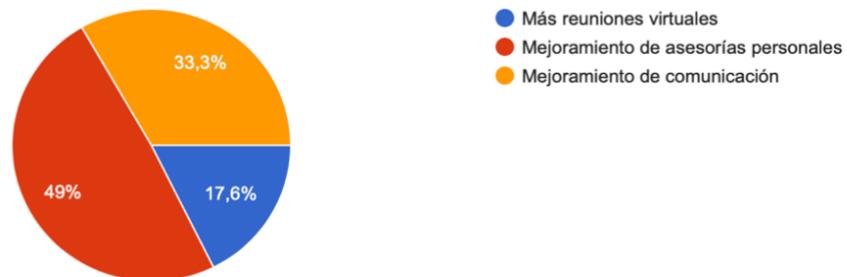


Gráfico 11. Más aspectos

Fuente: Elaboración propias, 2021.