



Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Santa Cruz

Tecnicatura superior en Administración de
empresas

Año: 2023

Alumno
DIEGUEZ, IGNACIO JAVIER

Agradecimientos:

A los que siempre me apoyan para seguir en este camino del aprendizaje continuo, aunque los años sigan pasando.

Mención a mi familia quienes merecen que este trabajo tenga también sus nombres, Raúl, Nora, Lucas, Camila, Karen. En especial a mi Mujer Mariana, mis hijos Guadalupe y Lorenzo que fueron, son y serán participen necesarios y fundamentales en cada uno de mis logros.

TEMA:

El impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting.

Tabla de contenido

RESUMEN.....	4
PROBLEMA.....	4
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
HIPOTESIS.....	5
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	6
MARCO TEÓRICO.....	7
DESARROLLO METODOLÓGICO.....	14
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	15
RESULTADOS (DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y EXPLICACIÓN).....	15
Análisis general.....	22
CONCLUSIÓN.....	23
BIBLIOGRAFIA.....	24
ANEXOS.....	25

1. RESUMEN

Para muchos, la cultura empresarial es el ADN de las organizaciones, siendo esta la que marca la diferencia en las organizaciones, no solo internamente, sino también en la percepción externa que generan. Considerando que en los últimos años el trabajo remoto ha cobrado mayor relevancia acentuado por la situación sanitaria mundial generada por el Covid, muchas empresas se vieron en la necesidad de cambiar el modelo de trabajo presencial por el modelo de trabajo remoto. Por tal motivo, en el presente trabajo de tesina se trabajará sobre el impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting, considerando que esta tiene actualmente una modalidad de trabajo cien por ciento remoto, con personal distribuido físicamente en diferentes países. Abordaremos a las herramientas tecnológicas y las personas como ejes centrales este estudio.

2. PROBLEMA

¿Cuál es el impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting?

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Este trabajo de tesis tiene como objetivo analizar y comprender el impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de Pi Consulting, una empresa de aproximadamente 150 empleados que opera de forma remota y cuya cultura organizacional se centra en las personas. La investigación se llevará a cabo mediante un enfoque cualitativo/cuantitativo, utilizando cuestionarios cerrados como método de recolección de datos. Se espera que los resultados obtenidos proporcionen una visión clara de cómo las herramientas tecnológicas impactan en las actividades culturales de Pi Consulting.

3. OBJETIVO GENERAL

Analizar el impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting.

3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar cuáles son las herramientas tecnológicas utilizadas por Pi Consulting para fomentar la cultura organizacional.
- Identificar los principales rituales de la empresa Pi Consulting.
- Describir los principales obstáculos de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de Pi Consulting
- Determinar al grado de fortaleza de la cultura en la empresa Pi Consulting

3.2 HIPOTESIS

El uso efectivo de herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting tiene un impacto positivo en la eficiencia, la colaboración y la promoción de la diversidad cultural dentro de la organización.

4. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tema	Problema	Objetivo General	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
El impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting	¿Cómo afectan las herramientas tecnológicas a la gestión cultural de Pi Consulting?	Analizar el impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting.	El uso efectivo de herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting tiene un impacto positivo en la eficiencia, la colaboración y la promoción de la diversidad cultural dentro de la organización.	Cultura Organizacional	Cultura Organizacional: Sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás.	Cultura Organizacional: Orientación a la gente	Satisfacción del empleado Comunicación efectiva Equilibrio entre el trabajo y la vida personal Desarrollo profesional Colaboración y trabajo en equipo
				Herramientas tecnológicas	Herramientas tecnológicas: Conjunto de programas informáticos que tiene por objetivo facilitar la realización de una tarea en un dispositivo tecnológico	Herramientas tecnológicas	Tipo Cantidad Frecuencia de uso Formalidad

2.- Plan de obtención de datos

Plan de obtención de datos	
Población	<p>La población del presente estudio se compone de todos los integrantes de la empresa Pi Consulting S.A.S. y tiene una cantidad de 150 personas aproximadamente. Entre sus características principales se destaca que la totalidad de la población trabaja de forma remota lo que permite trabajar desde cualquier localización a nivel mundial, esta población está compuesta por personas ubicadas geográficamente en Argentina, Perú, España y Portugal siendo Argentina el país con mayor cantidad de personas y por lo tanto mayor distribución alcanzando presencia en 17 provincias del territorio nacional. La distribución en cuanto a género se encuentra bastante equilibrada y la edad promedio de los trabajadores es de aproximadamente 30 años.</p> <p>Muestra: A fin de enmarcar mejor el estudio, tomaré una muestra de la mencionada población siguiendo el siguiente criterio.</p> <p>Aproximadamente 3 integrantes de cada área de conocimiento de la empresa siendo estas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data Eginering • Data Science • Bussiness Inteligence • Project Manager Office • Human Resources • Bussiness Development
Fuentes	Trabajadores de Pi Consulting S.A.S
Localización de las fuentes	Al ser una empresa que trabaja 100% de forma remota es difícil en esta instancia asegurar la localización de las fuentes, sin embargo, se puede afirmar que las fuentes se encuentran localizadas en Argentina, Perú, España y Portugal. Siendo principalmente las provincias de Córdoba y Buenos Aires en Argentina las localizaciones que mayormente aportarán al estudio.
Instrumento de recolección de datos Características	<p>El estudio contará principalmente con un cuestionario de preguntas cerradas que permitirá la tabulación de los datos y será el eje de la investigación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario autoadministrado de preguntas cerradas

5. MARCO TEÓRICO

La relación entre la cultura empresarial y el trabajo remoto es un tema cada vez más relevante en el mundo laboral actual. En particular, algunas empresas, en su mayoría del sector tecnológico, han optado por una modalidad de trabajo en la que la totalidad de sus empleados realizan sus tareas de manera remota. Sin embargo, este enfoque no es nuevo, pero ha ganado mayor importancia a raíz de la pandemia de Covid-19, que obligó a muchas empresas a adoptar el trabajo remoto como la norma que rige el común de la organización, entre esas empresas se encuentra Pi Consulting, una empresa con base en la ciudad de Córdoba, Argentina. Que ha adoptado el trabajo 100% remoto. Cuenta con aproximadamente 150 personas en su plantilla, el personal se encuentra distribuido a lo largo y ancho de todo el globo, aunque Argentina sigue siendo el país que mayor cantidad de empleados acapara, es importante destacar que también se cuenta con personal en Peru, Chile, España, Italia y Portugal.

A lo largo de este estudio, examinaremos la influencia de las herramientas tecnológicas en la configuración y transformación de dicha cultura. Además, analizaremos cómo impactan las herramientas tecnológicas en la cultura organizacional de Pi Consulting una empresa que tiene como pilares "Como se muestra en el Anexo 3".

1. Done > Perfect
2. People > *
3. Community > Structure
4. Trust > Control

En última instancia, este marco teórico tiene como objetivo proporcionar una base sólida para comprender la relación entre la cultura organizacional y las herramientas tecnológicas.

Para comenzar, es fundamental entender que variables tomaremos en cuenta a lo largo del presente estudio siendo estas, La cultura organizacional y las herramientas tecnológicas, dos aspectos fundamentales en el entorno empresarial actual.

La cultura cuenta con extensa cantidad de definiciones a lo largo de la historia, a los fines de ser concretos, tomare como referencia la definición de Edgar H. Schein y dejare las restantes definiciones que creo conveniente que formen parte del presente trabajo de investigación en el Anexo 1. Shein define a la cultura organizacional como

"un patrón de supuestos básicos compartidos que un grupo ha aprendido a medida que resolvía sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionó suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, se enseña a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas" Schein (1992).

En el ámbito de la gestión organizacional, existe un amplio consenso en torno a la definición de la cultura organizacional como un sistema complejo y compartido de significados y valores que distingue a una entidad empresarial de las demás. Esta intrincada red de significados compartidos, al someterse a un análisis más detallado, se revela como un conjunto de características fundamentales que la organización valora y que, en última instancia, configuran su identidad y forma de operar en el mundo empresarial. Las investigaciones y estudios en este campo han identificado una serie de características clave que, al converger y coexistir en la organización, capturan la esencia misma de su cultura.

1. Innovación y aceptación del riesgo. Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
2. Atención al detalle. Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
3. Orientación a los resultados. Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
4. Orientación a la gente. Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
5. Orientación a los equipos. Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.
6. Agresividad. Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.
7. Estabilidad. Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo en contraste con el crecimiento

La cultura desempeña varias funciones cruciales en el contexto de una organización. De acuerdo a Stephen P. Robbins la cultura desempeña numerosas funciones dentro de la organización. Primero, tiene un papel de definición de fronteras; esto es, crea distinciones entre una organización y las demás. Segundo, transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización. Tercero, la cultura facilita la generación de un compromiso con algo más grande que el interés personal de un individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social (Robbins Stephen,1999).

La influencia de la cultura en el comportamiento de los empleados parece ser cada vez más crucial en el entorno laboral actual. A medida que las organizaciones expanden su alcance de control, simplifican sus estructuras, incorporan equipos de trabajo, reducen la formalidad y empoderan a sus empleados, el sentido compartido proporcionado por una cultura sólida asegura que todos avancen en la misma dirección.

Siendo cada vez más importante contar con una comunicación efectiva para poder transferir esa cultura construida tal como nos lo hace saber Edgar H. Schein (Edgar H. Schein, 1988)

"La cultura organizacional se manifiesta en patrones de comportamiento y creencias compartidas". La comunicación efectiva es fundamental para la creación y el mantenimiento de esta cultura compartida

Algunas formas de lograr transmitir esa cultura es a través de:

- Valores Compartidos:

"La cultura organizacional es el conjunto de valores compartidos que definen lo que es importante en la organización y que guían el comportamiento de sus miembros." - Robbins y Judge (2009).

- Normas y Comportamientos:

"La cultura organizacional se manifiesta en las normas y comportamientos que los empleados adoptan en su trabajo diario, como la puntualidad, la colaboración o la ética laboral." - Cameron y Quinn (2003).

- Símbolos y Rituales:

"Los símbolos, como logos o lemas, así como los rituales, como reuniones de equipo regulares, son manifestaciones visibles de la cultura organizacional." - Deal y Kennedy (1982).

- Historias y Anécdotas:

"La cultura se comunica a través de historias y anécdotas que se transmiten en la organización y que ejemplifican los valores y creencias compartidas." - Schein (1988).

Culturas fuertes versus débiles

Cada vez tiene más popularidad la idea de diferenciar entre culturas fuertes y débiles. El argumento es que las culturas fuertes tienen mayor impacto en el comportamiento del empleado y se relacionan más directamente con la menor rotación.

En una cultura fuerte los valores nucleares de la organización se comparten con intensidad y en forma extensa. Entre más miembros acepten los valores nucleares y más grande sea su compromiso con ellos, más fuerte es la cultura. En congruencia con esta definición, una cultura fuerte tendrá mucha influencia en el comportamiento de sus miembros debido a que la intensidad y alto grado en que se comparten sus valores, crean un clima interno de mucho control del comportamiento.

Un resultado específico de una cultura fuerte debe de ser disminuir la rotación de los empleados. Una cultura fuerte demuestra gran acuerdo entre sus miembros respecto del objetivo de la organización. Dicha unanimidad de propósito construye la cohesión, lealtad y compromiso organizacional. Estas cualidades, a su vez, disminuyen la propensión de los trabajadores a salir de la organización. (Robbins Stephen, 1999) Esta percepción general se convierte, en efecto, en la cultura o personalidad de la organización. Estas percepciones favorables o desfavorables afectan el desempeño y satisfacción de los empleados, con un efecto mayor en las culturas fuertes. Así como las personalidades de las personas tienden a ser estables durante el tiempo, también las culturas fuertes lo son, lo que hace difícil que los gerentes las cambien.

La cultura de una organización se refiere a sus valores, creencias, normas y prácticas compartidas por sus miembros, lo que moldea su comportamiento y define su identidad.

Por otra parte, las herramientas tecnológicas, que evolucionan constantemente, desempeñan un papel esencial en la forma en que las empresas operan y se relacionan con sus empleados, clientes y competidores. Para abordar este concepto y proporcionar una definición precisa, optaré por desglosar cada uno de sus elementos de manera independiente. En primer lugar, exploraré el término 'herramientas' y luego me sumergiré en el concepto de 'tecnología' o 'tecnológicas'.

Herramientas:

Una herramienta, es todo tipo de instrumento que permite realizar ciertos trabajos. Las herramientas han sido creadas y diseñadas para posibilitar la realización de una tarea mecánica que demande del uso de una cierta fuerza. (Pérez Porto & Merino, 2013).

Debemos entender que las herramientas, no solo se deben definir dentro de los instrumentos tangibles, ya que en la actualidad estas herramientas también existen

en el mundo virtual, las cuales se están convirtiendo como un elemento principal en el desarrollo de las empresas. (Pérez Porto & Merino, 2013)

Tecnología :

En la actualidad, la Tecnología se encuentra omnipresente en todos los aspectos de nuestra vida diaria, extendiéndose también a las empresas, donde desempeña un papel fundamental al optimizar y agilizar los procesos de manera efectiva.

Gay & Ferreras (2002), menciona que la tecnología es: "Conjunto sistemático de procesos y conocimientos, que tienen como fin la producción de servicios y bienes, basándose en la ciencia, la técnica y los aspectos sociales, culturales y económicos involucrados".

Siguiendo este concepto como base, podemos afirmar que la tecnología se compone de procesos diseñados para alcanzar resultados específicos, de acuerdo a criterios predefinidos y en búsqueda de un objetivo compartido. Aplicándolo al ámbito empresarial, el uso de tecnologías en las empresas permite la ejecución efectiva de procesos, facilitando el logro de los objetivos establecidos. Además, estos procesos pueden generar productos que respondan a las necesidades de la sociedad.

Gay & Ferreras (2002), afirman que: "La tecnología resulta de vincular la ciencia, con la técnica y con la estructura sociocultural y económica con la finalidad de solucionar problemas técnico-sociales precisos."

La tecnología se ha tornado para las empresas en un instrumento de mucho provecho que le permite encontrar soluciones a situaciones en procesos administrativos, que de otra manera serían un poco complicadas de lograr, debido a que la tecnología, logra aplicar conceptos que de ninguna otra disciplina puede utilizar o aplicar. El uso de la tecnología implica utilizar la lógica para analizar procesos complejos y determinar la forma adecuada de cómo resolverlos en beneficio de las organizaciones.

Características de la Tecnología.

La Tecnología cuenta con características que le permiten desarrollarse, de tal manera que puedan lograr el objetivo planteado. Para Gracia y otros (2001) las principales características con las que debe contar la tecnología son:

Realizabilidad, es la característica que determina que todo tipo de tecnología debe ser posible de utilizar y realizar, dándole una orientación de realidad, es decir encontrar el motivo por el cual se está utilizando.

Carácter sistémico, una tecnología debe ser concebida con un conjunto de partes que contienen sus propias características y funciones, las cuales se encuentran interrelacionadas entre si buscando un objetivo en común.

Heterogeneidad, los sistemas tecnológicos son únicos y por ende no habría otro que tenga las mismas características y funciones, cada uno de ellos son realizados para cumplir una cantidad de procesos determinados.

Relación con la ciencia, la tecnología debe estar estrechamente relacionada con la ciencia definiendo de manera clara y efectiva el "saber cómo" realizar las acciones y procesos establecidos con el objetivo de resolver una situación problemática, materializado en técnicas teóricas, experimentales y observacionales, y materializando habilidades.

División del trabajo, esta característica implica que la tecnología permite una división del trabajo entre quienes desarrollan, producen, operan y usan la tecnología.

Funciones o trabajos repetitivos para cualquier tipo de organización en las cuales se procese información. Estas herramientas se encuentran a disposición de todos, en algunas ocasiones de forma gratuita y en otros son desarrollados específicamente para una organización de acuerdo a las necesidades de la misma.

En la actualidad, muchas empresas están optando por la adopción de herramientas tecnológicas para agilizar sus procesos de información. Esto se debe a la abrumadora cantidad de datos que manejan, los cuales resultarían difíciles de procesar manualmente o llevarían demasiado tiempo, lo que afectaría su productividad laboral. En algunas ocasiones, las organizaciones adquieren paquetes de herramientas preexistentes, mientras que en otras solicitan el desarrollo de herramientas personalizadas que se adapten a las necesidades específicas de su negocio.

Por esta razón, existen numerosas áreas en las que estas herramientas tecnológicas pueden ser aplicadas en diversos sectores de la sociedad. Pueden encontrarse herramientas diseñadas para mejorar el proceso de aprendizaje, optimizar las tareas de oficina, potenciar estrategias publicitarias, agilizar procesos administrativos y fortalecer la gestión empresarial, entre otras aplicaciones.

Entre las herramientas tecnológicas habitualmente usadas para la gestión empresarial, podemos destacar: CRM (Customer Relationship Management), Sistema ERP (Enterprise Resource Planning), Tecnología BPM - Business Process Management - Gestión de Procesos de Negocio, Herramientas de BI - Business Intelligence, Gestión de la Cadena de Suministro (SCM).

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) desempeñan un papel vital en la conformación de la cultura organizacional, especialmente en entornos de trabajo remoto. Estas herramientas permiten una comunicación instantánea y efectiva entre equipos dispersos geográficamente, fomentando un sentido de pertenencia y cohesión. La utilización de plataformas de videoconferencia, almacenamiento en la nube y aplicaciones de colaboración en tiempo real, no solo conecta a empleados remotos con la organización, sino que también contribuye a la construcción de la identidad cultural de la empresa. En un mundo globalizado y cada vez más digital, las TIC actúan como un puente entre individuos con diferentes antecedentes culturales y experiencias laborales. Estas herramientas no solo facilitan la comunicación y la coordinación, sino que también promueven la inclusión y la diversidad dentro de la cultura organizacional. Las empresas que comprenden y aprovechan el potencial de las TIC para fomentar una cultura colaborativa y diversa están mejor preparadas para enfrentar los desafíos del trabajo remoto y para aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología en la formación de su identidad corporativa.

Las TIC han producido un cambio drástico en las organizaciones y, en este sentido, es Internet el elemento más revolucionario. El uso creciente de Internet como instrumento de comunicación y de distribución de la información ha propiciado que su tecnología se adopte a nivel empresarial mediante la utilización de diversas herramientas informáticas propicias para la colaboración (Aportela, 2007).

Esta intersección entre cultura organizacional y tecnología representa un área de estudio y aplicación cada vez más relevante en la gestión empresarial. La cultura influye en cómo se adoptan y utilizan las herramientas tecnológicas, y a su vez, estas últimas pueden influir en la cultura de la organización. En este marco teórico, se explora cómo estos dos aspectos interactúan y se complementan, analizando cómo una cultura sólida puede potenciar la efectividad de las herramientas tecnológicas y cómo estas pueden contribuir a la construcción y el mantenimiento de una cultura organizacional coherente.

6. DESARROLLO METODOLÓGICO

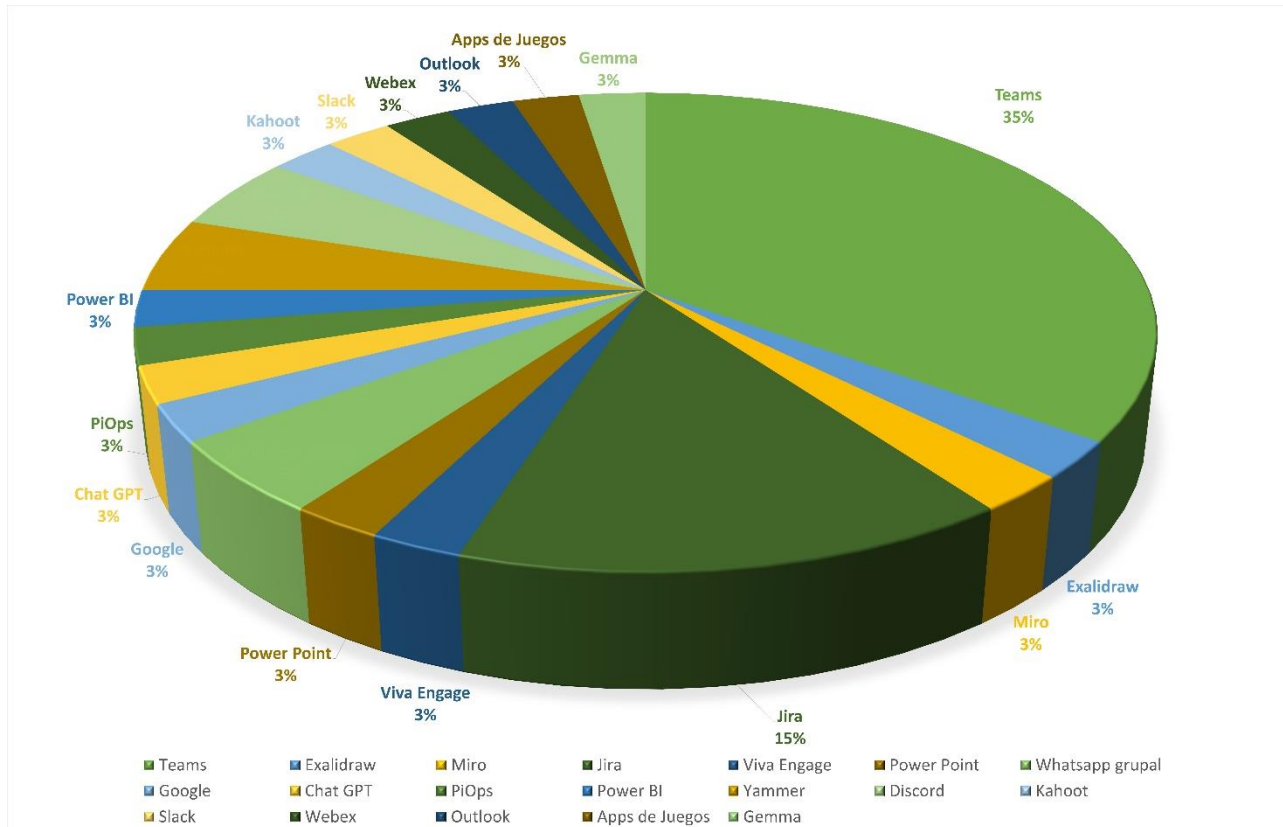
Descripción de trabajo La presente investigación consiste en analizar el impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting . Como técnica de recolección de datos se utilizó en este proceso de investigación una encuesta, este instrumento de evaluación nos permite identificar por un lado la gama de herramientas disponibilizadas en Pi Consulting con las que cuentan los empleados, para poder desde allí entender como las herramientas impactan en la gestión del equipo remoto de la empresa, y por otro la relación y/o sensaciones de los empleados con respecto a la cultura de la empresa. Al ser una empresa de alrededor de 150 empleados, he decidido tomar una muestra compuesta por los lideres de cada área y 2 integrantes. Para la obtención de datos se aplicó una cuestionario individual, anónimo y on-line con 2 preguntas abiertas referente a la cantidad de herramientas y rituales corporativos. Por otra parte se aplicaron 8 preguntas de tipo cerradas enfocadas en la utilización de las herramientas tecnológicas, el desarrollo profesional y la comunicación, cuyas respuestas podrán ser: "Totalmente en desacuerdo", "En desacuerdo", "De acuerdo", "Totalmente de acuerdo". La información será procesada y analizada utilizando el software Microsoft Excel para poder realizar el abordaje estadístico correspondiente y así validar o refutar la hipótesis propuesta en este estudio.

6.1 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el presente trabajo se aplicó un cuestionario ya que "es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica." García Muñoz, T. (2003)

6.2 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y EXPLICACIÓN

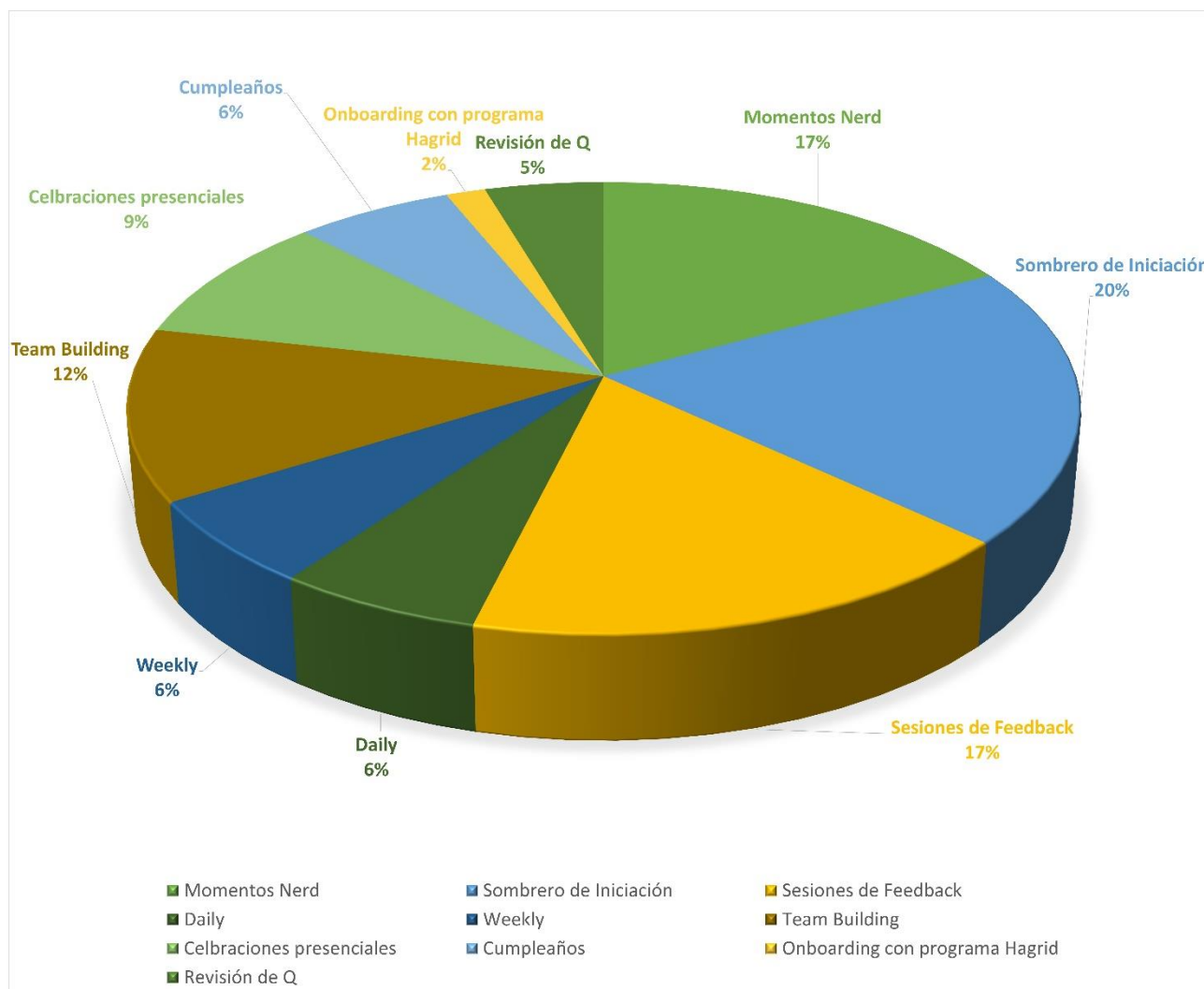
1: ¿Qué herramientas tecnológicas, principalmente relacionadas con la cultura, usas en tu puesto de trabajo?



Nota: Para responder esta pregunta, cada encuestado tuvo la oportunidad de proponer libremente la cantidad de herramientas que utiliza en su trabajo.

Análisis: Si bien la cantidad de herramientas que se volcaron en las respuestas son muchas, como primer acercamiento para entender este gráfico me parece importante considerar por un lado aquellas herramientas que tienen que ver con la gestión diaria del trabajo propiamente dicha y por otro lado aquellas herramientas que están más ligadas a la cultura organizacional. Aquellas herramientas más ligadas a la gestión cultural son Discord, Yammer, Apps de juegos, Chat GPT, Kahoot, Power Point, Whatsapp Grupal, Viva Engage, y representan un 35%. Siguiendo esta línea podemos observar que el 65% de la totalidad se corresponde con herramientas que hacen a la gestión del trabajo, estas herramientas son Teams, Jira, Power BI, Miro, Exalidraw, outlook, Webex.

2: ¿Puedes enumerar los rituales empresariales de Pi Consulting?



Análisis: Como valoración principal es importante destacar la cantidad de rituales disponibles, esto indica una fuerte orientación hacia la comunicación y contención del

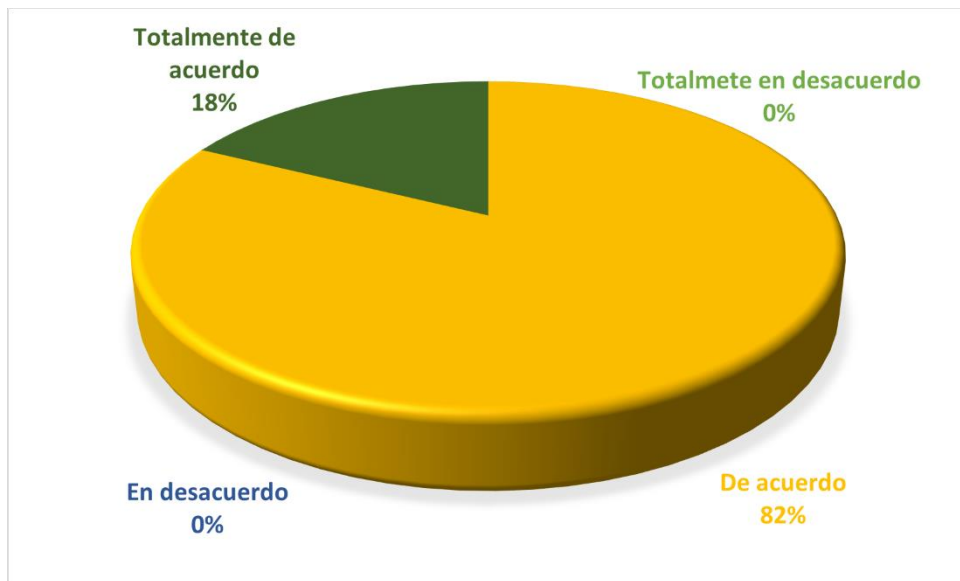
personal por parte de Pi Consulting. Entre las opciones más relevantes se encuentran los sombreros de iniciación que son los espacios de bienvenida a los nuevos miembros de la organización mayormente de carácter informal, y que representan el primer acercamiento

3: ¿Crees que el impacto general de llevar estos rituales de forma virtual es igual a llevarlos de forma presencial?



Análisis: En la representación gráfica se observa claramente una tendencia muy marcada hacia la opción " en desacuerdo" esto nos indica que los encuestados se sentirían más a gusto llevando estos rituales de forma presencial. Sin embargo, todas las respuestas estuvieron dentro del rango medio de opciones "de acuerdo/en desacuerdo" y no hubo ninguna respuesta que represente a los extremos "totalmente de acuerdo/totalmente en desacuerdo" esto nos da a entender que, si bien hay una preferencia por los rituales presenciales, no es determinante para la correcta realización de los mismos.

4: ¿Sientes que las herramientas tecnológicas utilizadas en tu trabajo contribuyen a tu satisfacción general como empleado?



Análisis: Se obtiene una respuesta positiva que sugiere una percepción positiva sobre las herramientas tecnológicas utilizadas en la organización, esto puede favorecer a un entorno laboral productivo.

5: ¿Crees que Pi Consulting ayuda a mantener un equilibrio saludable entre tu vida laboral y personal?



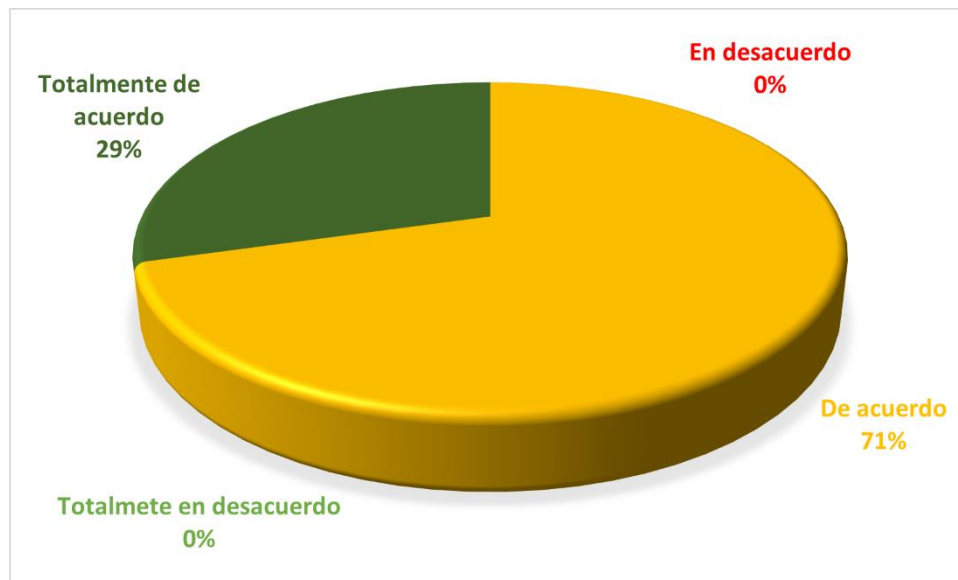
Análisis: Esto sugiere que la empresa tiene políticas o prácticas que favorecen la conciliación entre el trabajo y la vida personal, lo que puede ser un aspecto positivo para el bienestar de sus empleados. En general, es un indicio positivo, pero también señala la importancia de seguir trabajando en este aspecto para satisfacer las necesidades de todos los empleados.

6: ¿La cultura organizacional de la empresa respalda la idea de utilizar tecnologías para permitir a los empleados gestionar su tiempo de trabajo de manera más flexible y adaptada a sus necesidades personales?



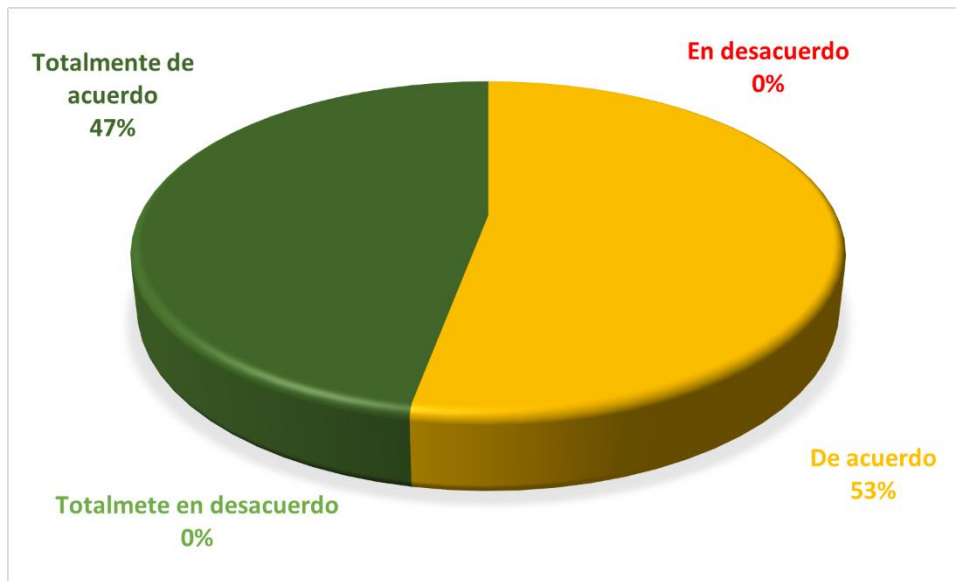
Análisis: Se encuentra un acuerdo general en que respalda la idea de utilizar herramientas que permitan a sus empleados gestionar su tiempo. Al igual que el punto anterior vemos oportunidades de mejora teniendo en cuenta que los encuestados optaron mayormente por una respuesta afirmativa pero no determinante.

7: ¿Sientes que compartes los mismos intereses de Pi Consulting?



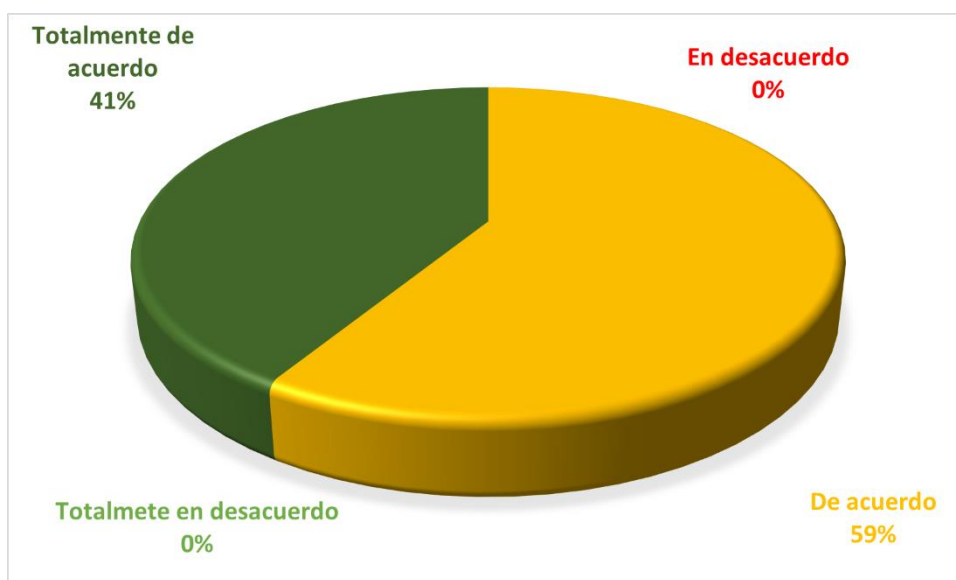
Análisis: Si bien seguimos detectando que existen oportunidades de mejora, creo conveniente destacar en esta ocasión que todos los encuestados manifestaron compartir los intereses de Pi Consulting y esto indica en principio una fuerte alineación con la cultura, valores y objetivos de la empresa con respecto a la de sus empleados. Es una manifestación sumamente positiva de cohesión y alineación entre empresa y personal.

8: ¿La cultura de la empresa promueve el uso de tecnologías para ofrecer oportunidades de capacitación y crecimiento profesional a los empleados?



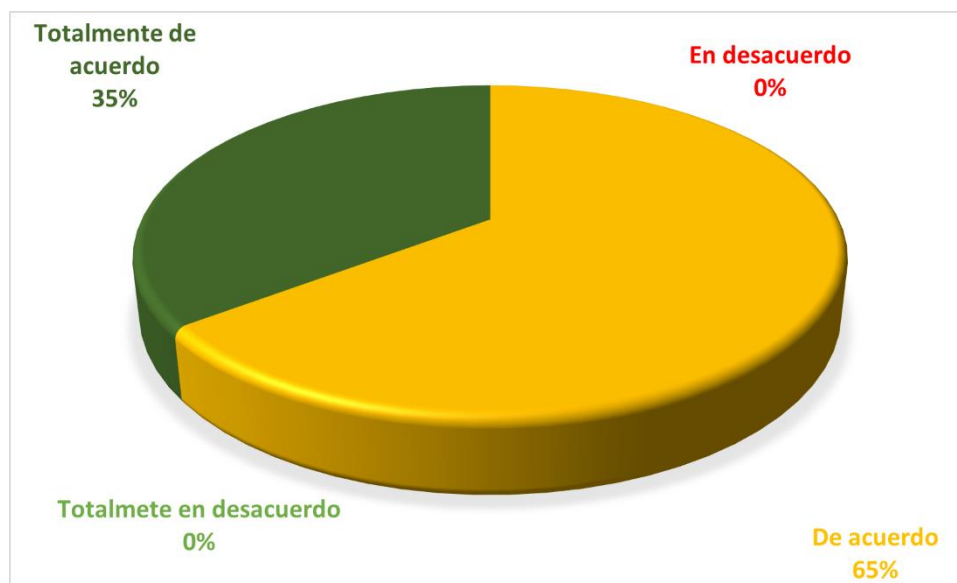
Análisis: Los resultados obtenidos sugieren que la empresa está en camino de brindar a su personal oportunidades significativas de crecimiento profesional dentro de la compañía. Este eje es fundamental para fortalecer la cultura y retener el talento.

9: ¿Crees que las herramientas tecnológicas utilizadas en tu organización facilitan la colaboración y el trabajo en equipo entre diferentes departamentos y equipos?



Análisis: En general las respuestas afirman que la empresa está adoptando las herramientas correctas para la colaboración y el trabajo en equipo, esto es un signo positivo con respecto a la eficacia y la colaboración entre el personal.

10: ¿La cultura organizacional de la empresa enfatiza la importancia de utilizar herramientas tecnológicas para promover la colaboración y el trabajo en equipo como parte integral de la forma de trabajar?



Análisis: Los resultados obtenidos indican que la cultura organizacional está bien orientada hacia la promoción de la colaboración y el trabajo en equipo a través de herramientas tecnológicas, esto puede tener claramente un impacto positivo en la eficiencia y el éxito de Pi Consulting.

6.3 Análisis general

La encuesta llevada a cabo revela que las herramientas utilizadas en Pi Consulting se dividen en dos categorías: aquellas relacionadas con la gestión del trabajo diario y las que influyen en la cultura organizacional. Los rituales disponibles, como los espacios de bienvenida para nuevos empleados, indican una fuerte orientación hacia la comunicación y la contención del personal. Sin embargo, la preferencia general de los empleados es llevar a cabo estos rituales de forma presencial, a pesar de que todas las respuestas se mantuvieron en un rango medio "de acuerdo/en desacuerdo", sugiere que hay una clara oportunidad de mejora en cuanto a la optimización de herramientas y su correcto uso cuando hablamos de cultura organizacional, aunque, claro está, este punto no es determinante para una correcta transferencia de cultura mediante herramientas tecnológicas.

Los resultados también indican que la empresa promueve el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, aunque existe margen para mejoras. La preferencia general es utilizar

herramientas que permitan a los empleados gestionar su tiempo, aunque con respuestas no completamente determinantes. Se detecta una clara alineación de todos los encuestados al compartir los intereses de Pi Consulting, lo que indica una fuerte alineación con la cultura, valores y objetivos de la empresa, lo que es muy favorable. Por otra parte, los resultados indican que la empresa está en camino de brindar oportunidades significativas de crecimiento profesional dentro de la compañía, lo que es esencial para fortalecer la cultura y retener el talento.

En cuanto a las herramientas tecnológicas, los empleados tienen una percepción positiva sobre su impacto en la satisfacción laboral, lo que puede favorecer un entorno laboral productivo. Aunque una persona mostró desacuerdo, la mayoría se encuentra en el rango medio "de acuerdo/en desacuerdo"

Pi Consulting tiene una cultura organizacional positiva, una fuerte alineación con sus empleados y está adoptando herramientas tecnológicas eficaces para mejorar la colaboración y el crecimiento profesional. Las herramientas tecnológicas optadas por Pi Consulting, no solo son efectivas para realizar las tareas laborales cotidianas, sino también, sumado a las diferentes espacios y rituales de contacto entre personal. son excelentes canalizadoras de cultura, siendo estas un eje centra en la estrategia cultural de este tipo de equipos remotos. Sin embargo, existen áreas donde se pueden realizar mejoras, como la preferencia por rituales presenciales y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

7. CONCLUSIÓN

El impacto de las herramientas tecnológicas en la gestión cultural de la empresa Pi Consulting es sumamente positivo. En un entorno empresarial completamente remoto, estas herramientas tecnológicas se convierten en la columna vertebral para la transferencia de la cultura organizacional, promoviendo la diversidad, facilitando la cohesión entre los empleados y los valores fundamentales de la empresa.

La encuesta realizada revela una fuerte alineación entre los empleados y los valores de Pi Consulting, lo que demuestra el papel crucial que desempeñan las herramientas digitales en la promoción y mantenimiento de una cultura empresarial fuerte, a pesar de la distancia física. Esta alineación es esencial para fomentar la satisfacción laboral y construir un entorno laboral productivo, aunque remoto.

8. BIBLIOGRAFIA

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009): *Comportamiento organizacional*. Ciudad de México, Estado de México/México: Editorial: Pearson Education.
- Lipnack y Stamps (2000): *Virtual Teams. People worrking across boundaries with technology*. New York, New York/EEUU: Editorial: Jhon Wiley and Sons.
- Jason Fried y David Heinemeier Hansson (2013): *"Remote: Office Not Required"*, Reino Unido, Editorial: Vermill.
- Edgar H. Schein (1988): *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona/España : Plaza & Janes editores.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership. The Jossey-Bass business & management series*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (1999). *Management. Prentice Hall International*.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E. (Eds.). (2003). *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures. Basic Books*.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2013). *Definiciones.de*. Recuperado de <https://definicion.de/herramienta/>
- García Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación* (Tesis de maestría). Almendralejo.
- Gay, A., & Ferreras, M. A. (2002). *La Educación Tecnológica: Aportes para su implementación*. CONCITEC.
- Aportela Rodríguez, I. M. (2007). *Intranets: las tecnologías de información y comunicación en función de la organización*. Acimed.
- García Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación* (Tesis de maestría). Almendralejo.

9. ANEXOS

ANEXO 1

Definición de Deal y Kennedy (1982):

Según Deal y Kennedy, la cultura organizacional es "la forma en que hacemos las cosas aquí". En su enfoque, destacan la importancia de los valores compartidos, los rituales y las normas como elementos clave de la cultura.

Definición de Cameron y Quinn (2011):

Cameron y Quinn definen la cultura organizacional como "un sistema de valores y creencias compartidos que influyen en el comportamiento y las actitudes de los miembros de una organización". Además, proponen cuatro tipos de culturas organizacionales: clan, adhocracia, jerarquía y mercado.

Definición de Hofstede (1980):

Hofstede define la cultura organizacional como "la programación colectiva de la mente que distingue los miembros de una organización de otros". Su enfoque se centra en dimensiones culturales, como la individualidad frente a la colectividad y la distancia del poder.

Definición de Barney y Hesterly (2006):

Barney y Hesterly describen la cultura organizacional como "un conjunto de valores, normas y creencias compartidos que guían el comportamiento de los miembros de una organización y afectan su percepción y toma de decisiones". En su enfoque, subrayan la influencia de la cultura en la ventaja competitiva de una organización.

ANEXO 2

Historia del trabajo remoto en Argentina

La modalidad de trabajo remoto comienza a ser posible gracias al desarrollo de las herramientas tecnológicas (y de su acceso a la población) desarrolladas durante el siglo pasado hasta la actualidad: teléfonos, internet, equipos computarizados y nuevos dispositivos que existen hoy día. El teletrabajo o trabajo remoto como modalidad de empleo encuentra su desarrollo enteramente aparejado con el de las TIC. La ley nacional 27.555 sancionada durante el ASPO estipula el régimen legal para los contratos de teletrabajo y define que “habrá contrato de teletrabajo cuando la realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios, en los términos de los artículos 21 y 22 de esta ley, sea efectuada total o parcialmente en el domicilio de la persona que trabaja, o en lugares distintos al establecimiento o los establecimientos del empleador, mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación”. Las primeras investigaciones sobre el trabajo remoto se realizaron en los países desarrollados, principalmente en los pioneros en diseño de TIC. Así, se encuentran análisis como los de Olson (1987) que buscan dar cuenta del impacto en los entornos de trabajo bajo esta modalidad (principalmente oficinas), profundizando sobre las distintas formas de teletrabajo surgidas y las tecnologías de apoyo utilizadas. En este punto es importante destacar que desde sus inicios el teletrabajo o telecommuting (Nilles et al., 1976) y telework (Kraemer, 1982) comenzó a analizarse no de forma exclusiva como work in home sino también desde la perspectiva de off-shore work (Olson, 1987). La mayoría de las investigaciones sobre este tema resaltan las oportunidades de esta modalidad de trabajo que permite disminuir los costos de operación: el consumo de energía y el tiempo de traslado dado que el trabajo se desplaza hacia el trabajador y no al revés (Nilles et al., 1976; Harkness, 1977; Blinder, 2009; Blinder y Krueger, 2013; Acemoglu y Autor, 2011). Otras investigaciones recientes resaltan que el trabajo remoto –sobre todo en las ocupaciones desarrolladas por profesionales– permite mayor flexibilidad temporal y espacial sin romper del todo con las formas tradicionales de espacios de trabajo. Asimismo, destacan que la incorporación de esta modalidad trae consigo incrementos en los niveles de eficiencia y productividad de las y los trabajadores con incrementos en los niveles de acumulación de capital en tanto les permite a las empresas una mayor flexibilidad para adaptar su actividad a las necesidades del mercado (Belsunegui, 2002; Cámara Oficial de Comercio e Industria de Navarra, 2008).

Uno de los retos más importantes a los que se enfrentan los teletrabajadores durante la pandemia es el conflicto entre el trabajo y la vida personal, que están experimentando debido a los que los límites entre esas dos áreas se han difuminado. El desdibujamiento de la frontera entre el trabajo remunerado y la vida personal es siempre un problema en este contexto, incluso en los mejores tiempos, pero parece ser particularmente problemático debido a las circunstancias únicas de la pandemia. De hecho, la crisis de COVID-19 ha hecho añicos la noción de que el trabajo remunerado y la vida personal son dos dominios completamente separados, así como el mito del trabajador ideal, según el cual los trabajadores pueden y deben estar siempre disponibles para desempeñar sus funciones. Los estudios han demostrado que el teletrabajo aumenta la intensidad del trabajo y la interferencia entre el trabajo y el hogar, lo que provoca efectos adversos en el bienestar y los niveles de estrés de los teletrabajadores (Eurofound y OIT, 2019).

ANEXO 3

Una buena cultura organizacional no conoce fronteras

En un estudio con 230 organizaciones de diferentes industrias de todo el mundo, de regiones que incluían Norteamérica, Asia, Europa, Medio Oriente y África, el tener una cultura organizacional fuerte y positiva se asociaba con la mayor eficacia organizacional.

El estudio, publicado en la revista *Organizational Dynamics*, reveló que los aspectos fuertes y positivos de la cultura organizacional que eran más críticos para triunfar entre las regiones

por lo general incluían los siguientes:

- Dar poder a los empleados
- Tener orientación hacia los equipos
- Tener una dirección estratégica clara, y propósito
- Poseer una visión fuerte y reconocible

Aunque al comparar las regiones había similitudes en términos de cultura y eficacia organizacional, hubo ciertas diferencias cuando los investigadores compararon países individuales. Por ejemplo, una cultura organizacional que hace énfasis en dar poder a los trabajadores parece ser más importante para el desempeño en países como Estados Unidos y Brasil, y menos importante en países como Japón debido a que los dos primeros países se centran en el individuo.

Asimismo, centrarse en provocar un cambio dentro de la organización parece ser un índice de pronóstico confiable de la eficacia de la organización en Sudáfrica, pero relativamente no confiable en Jamaica, aunque no está claro por qué sucede así.

En general, el estudio confirma que tener una cultura organizacional fuerte y productiva se asocia con el mayor crecimiento de las ventas, rentabilidad, satisfacción de los empleados y desempeño organizacional en general, sin importar donde se localice físicamente la empresa.

Fuente: Con base en D. R. Denison, S. Haaland y P. Goelzer, "Corporate Culture and Organizational Effectiveness; Is Asia Different from the Rest of the World?"

Organizational Dy