



MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO  
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA  
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL  
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

PROYECTO DE PRÁCTICA II – INVESTIGACIÓN APLICADA  
El Cambio Organizacional Y Su Influencia En La Comunicación Y Resolución De Conflictos

PRESENTA:

DIANA MARCELA CASTILLO CARO Cod. 100211898  
GINNA CONSTANZA GONZALEZ CASTILLO Cod. 1911021221  
EDWIN RAMIREZ GUTIERREZ: 1811021833  
MILENA BAQUERO LOPEZ Cod. 1621025913  
SONIA ALEXANDRA TAIMAL TERMAL - Cod. 100212485

SUPERVISOR:

JOHANNA MARCELA TRIVIÑO JAIMES MGS.

BOGOTÁ, AGOSTO A DICIEMBRE DE 2021.

## Tabla de Contenidos

ii

Resumen.....	1
Capítulo 1. Introducción. ....	1
Descripción del contexto general del tema. ....	2
Planteamiento del problema.....	3
Pregunta de investigación. ....	4
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos. ....	5
Justificación. ....	5
Capítulo 2. Marco de referencia.....	6
Marco conceptual.....	6
<i>Cambio Organizacional</i> .....	6
Comunicación.....	7
Resolución de Conflictos.....	7
Marco teórico.....	7
<i>Teoría de los sistemas de comunicación en organizaciones (Abraham Nosnik Ostrowiak)</i> ..	8
Teoría Thomas y Kliman- Método de gestión de conflictos.....	9
Marco Empírico. ....	9
Capítulo 3. Metodología. ....	12
<i>Tipo y diseño de investigación</i> .....	12
Participantes.....	12
Instrumentos de recolección de datos. ....	13
Estrategia del análisis de datos. ....	14

Consideraciones éticas.....	ii
Capítulo 4. Resultados.....	15
Discusión.....	17
Conclusiones.....	19
Limitaciones.....	20
Recomendaciones.....	21
Referencias bibliográficas.....	22
Anexos.....	27

## **Resumen.**

La comunicación y la resolución de conflicto como variables de investigación en el sector organizacional promueve en las empresas la mediación razonable para resolver diferencias en la relación de los empleados que busca fomentar la empatía organizacional. El objetivo de esta investigación fue identificar la manera en que el cambio organizacional interviene en la comunicación y la resolución de conflicto en cinco trabajadores del área de servicio al cliente de la empresa PROSEAR LTDA de la ciudad de Bogotá, el estudio se realiza desde un enfoque cuantitativo utilizando como instrumento; un cuestionario de elaboración propia de los investigadores, que permitió evaluar el cambio organizacional; en cuyos resultados se pudo observar cómo los empleados en su mayoría están de acuerdo con que la comunicación y la resolución de conflicto en la organización es una posición sistémica que se rige desde el trabajo conjunto. En conclusión, se puede inferir que las estrategias orientadas al personal como talleres de integración, mediaciones y negociaciones que se pueden presentar durante la planificación de un cambio organizacional son los elementos asertivos para mantener las buenas relaciones interpersonales favoreciendo los resultados y crecimiento de la empresa PROSEAR LTDA.

**Palabras clave:** cambio organizacional, comunicación, resolución de conflictos.

## **Capítulo 1.**

## **Introducción.**

### **Descripción del contexto general del tema.**

Es fundamental tener distintos enfoques para construir este estudio. Las variables y procesos de cambio organizacional para esclarecer el panorama de la vida actual antes de proceder con el proceso anterior o ajustes a través de las opiniones de otros autores, y así fundamentar mejor la investigación basada en ciertos criterios del asunto a tratar, el conflicto es un problema racional provocado por fines incompatibles, resistencia a las decisiones, barreras de comunicación, etc.

La comunicación interna eficaz es un instrumento bastante poderoso, como lo demuestran los siguientes datos de Staffbase: ha incrementado la satisfacción del comprador en un 40%, puede incrementar la productividad en un 30%, es un participante activo en la optimización de manejo general de la compañía en un 36%, dialogar con los empleados por el momento no juega un papel secundario en la comunicación de las compañías, por cierto, hoy la comunicación interna se estima una funcionalidad empresarial clave para motivar y coordinar a toda la organización. (Bizneo,2021).

El modelo de comunicación en la resolución de conflictos se pone en práctica ante la influencia de factores que interfieren en el comportamiento social, siendo necesaria la detección de estos factores para evitarlos y lograr una resolución efectiva. Estas barreras se denominan barreras de comunicación. En función de la comprensión de las personas sobre estas barreras, se puede recomendar que se gestionen de manera eficaz para resolver conflictos de manera pacífica, como se señala (Newstrom, 2011)

Los conflictos han existido durante mucho tiempo, por lo que deben ser tratadas correctamente para que no se desequilibren y perturben la conformación de trabajo en

una organización. Son irremplazables y se estima algo enteramente habitual, la mayor parte de las veces por desacuerdo que están afectando el inicio, sin embargo, si no se controla puede producir confrontación y hostilidad, llevando por caminos negativos como mala salud emocional, baja productividad, malas relaciones laborales, inestabilidad, insatisfacción, falta de motivación.

### **Planteamiento del problema.**

La comunicación y la resolución de conflictos como variables de investigación en el sector organizacional promueve en las empresas la mediación razonable para resolver diferencias en la relación de los empleados. Si la comunicación efectiva actúa como factor de gestión en las actividades diarias de una organización es posible evitar situaciones emergentes que afecten el clima laboral y por ende también un manejo posterior y adecuado de alguna anomalía presentada entre los colaboradores y cuya funcionalidad social de los colaboradores busca como finalidad la satisfacción laboral y plenitud de la fuerza laboral. Adicionalmente en la actualidad, el tema de la mala comunicación es bastante utilizado “caballito de batalla”. Ante cualquier complejidad, las instituciones o sus dirigentes le adjudican a ella el problema. Y de esta forma, se abren dos caminos. (Formanchuk, 2019)

En Bogotá las organizaciones cuentan con campañas de comunicación internas emitidas desde el área de recursos humanos o desde el comité de convivencia que permite a través de mecanismos y políticas de prevención un entorno laboral agradable basado en comunicación e información que se convierten en factores determinantes en entender la problemática generada por conflictos entre compañeros por múltiples factores de convivencia laboral que ocurren constantemente en la mayoría de empresas donde sus empleados tienen interacción física con sus compañeros y jefes.

Se pueden resaltar diferentes características de la falta de comunicación y la posible resolución de conflictos, donde influye el poco trabajo en equipo, problemáticas de una comunicación errónea y deficiencias por acoso laboral, que genera conflictos acompañados de explotación, todas las atenuantes y características anteriormente mencionados de la problemática en mención son parte de la base de la investigación del proyecto donde se refleja el cambio organizacional y su intervención en la comunicación y resolución de conflictos en un área específica de una organización.

**Pregunta de investigación.**

¿De qué manera el cambio organizacional interviene en la comunicación y la resolución de conflictos en el área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA. de la ciudad de Bogotá durante el año 2021?

**Objetivo general.**

Identificar la manera en que el cambio organizacional interviene en la comunicación y la resolución de conflictos en la dependencia de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA. de la ciudad de Bogotá durante el año 2021.

**Objetivos específicos.**

1. Analizar cómo el cambio organizacional influye en la comunicación del área de atención al cliente.
2. Describir cómo influye el cambio organizacional en la resolución de conflictos en los empleados.
3. Identificar las estrategias de la organización desde la comunicación y resolución de conflictos de los empleados del área de atención al cliente.

**Justificación.**

La presente investigación pretende determinar la manera en que el cambio organizacional interviene en la comunicación y la resolución de conflictos de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA. de la ciudad de Bogotá durante el año 2021; ya que al momento de implementar el cambio organizacional lo que se espera es que contribuya a mejorar los procesos y el desempeño del recurso humano (Pérez et al., 2016); de igual manera considerar la importación de una comunicación asertiva que posibilitara la consecución de los objetivos, la resolución adecuada de conflictos y el éxito de la organización. (Rodríguez y Mladinic, 2016).

A sí mismo, el proyecto busca identificar las estrategias que la empresa PROSEAR LTDA. ha llevado a cabo en el momento en que se presenta un cambio organizacional y como estas variaciones influyen en la comunicación y la resolución de conflictos de los colaboradores del área de atención al cliente, de su análisis se puede determinar qué factores son necesarios de ser reforzados; y por medio de una asesoría a líderes y colaboradores se concientizara de la importancia de estas variables en el proceso de cambio que serán de gran provecho para la organización.

Se espera que esta investigación sirva como documentación para que futuras investigaciones puedan tener una información amplificada de como el cambio organizacional influye en la comunicación y la resolución de conflictos; y de tres factores que son indispensables en el cambio como lo son el individuo, la organización y el entorno. (Fierro y Celis, 2020, p.18).

**Capítulo 2.****Marco de Referencia.**



En este capítulo se desarrolla tres marcos (conceptual, teórico y empírico), buscando conceptos relacionados con la investigación y teorías de apoyo basadas en el cambio organizacional y su impacto en la comunicación y resolución de conflictos.

### **Marco conceptual.**

#### ***Cambio Organizacional.***

El cambio organizacional es la ejecución de toda práctica y mecanismo aplicado en una organización, que permite identificar y reformar procesos a nivel corporativo en pro de las perspectivas de desarrollo y la afectación del entorno que opera la organización. (González, 2017).

#### **Comunicación.**

La comunicación a nivel organizacional es la acción de intercambio de información donde existe un vínculo entre personas y organización, donde siempre están expuestos a una interacción continua y compleja. Cuando se habla de comunicación, este aduce una complejidad adicional. La organización está formada por personas que laboran en busca de un bien común que es el desarrollo de un producto o servicio, por el cual, ejerce función la empresa, para la cual es un importante factor de la comunicación óptima, para que exista un buen ambiente laboral y una mayor eficacia en las labores (Chiavenato, 2009).

#### **Resolución de Conflictos.**

La resolución de conflictos comprende el método en que las organizaciones buscan conciliar aquellos ambientes laborales tensos, donde surgen constantemente desacuerdos, objeciones, rencillas y donde la organización actúa con el fin de amenizar

y buscar la salida a un acuerdo entre las partes involucradas, y que a su vez se genera internamente la política de prevención a través de un mejor ambiente laboral y una comunicación que sirva como herramienta eficaz, que permita entender las diferencias y exista la forma de empatizar y negociar con mediación e indagación para entender la causa y la raíz del conflicto generado (Peever, 2021).

### **Marco Teórico.**

En el presente apartado se explicará las teorías de mayor relación con la comunicación, puesto que esta se expresa mediante la interacción verbal o escrita entre los miembros de la organización y resolución de conflictos el cual se entiende como situaciones de opiniones individuales. El trabajo se fundamenta en dos teorías de acuerdo al estudio en desarrollo.

- **Teoría de los sistemas de comunicación en organizaciones por Abraham Nosnik Ostrowiak:** es entendida como el modelo sistémico de la jerarquía organizacional.
- **Teoría Thomas y Kliman:** se rige a partir de la autonomía y actuar del individuo para dar solución a los conflictos.

*Teoría de los sistemas de comunicación en organizaciones (Abraham Nosnik Ostrowiak).* Describe el término comunicación como la relación que existe entre los individuos este proceso se vincula desde opiniones, situaciones, actitudes y conductas que conllevan a facilitar el mensaje del comunicado emitido (Torres, 2020). Nosnik afirma su postura de comunicación en los siguientes tres niveles de abstracción:

- Organización como sistema: en este apartado la estructura se compone de trabajo conjunto es decir equivalencia desde la parte finita hasta la infinita; mientras que la funcionalidad es la ejecución de actividades caracterizadas por giro el cual es entendido como el servicio a disposición del cliente y la misión encaminada a la fijación de propósitos de la organización. (Rodríguez, 2005)
- Aspectos estructurales y funcionales de la organización: la parte estructural está conformada por dos apartados: personas y elementos impersonales este se proyecta como medio físico comunicativo el cual promueve entrada de información en la organización y el aspecto de relaciones entre ellas: interpreta el proceso de relación interpersonal y organizacional. Consecutivamente, se infiere que funcionalidad del sistema es la actuación que se da por variantes de duración en estas el sistema debe mantener su identidad a largo plazo; y, por lo tanto, la orientación dirige el desarrollo de actividades en pro de alcanzar la misión proyectada por la organización. (Rodríguez, 2005)
- Características de un sistema de comunicación en la organización: la funcionalidad para los sistemas comunicativos se da a partir de la descripción, puesto que esta coloca en manifiesto lo que sucede, también percibe diferentes posiciones que se presentan en el entorno laboral, la evaluación cuantifica eficiencia, como también realiza seguimiento del desmejoramiento laboral de cada ámbito organizacional y el desarrollo dispone de soluciones de refuerzo y mejora para el evaluado. (Rodríguez, 2005)

**Teoría Thomas y Klimann.** Las situaciones de conflicto se definen como postura en la que dos o más partes permanecen en discordia, o mantienen objetivos distintos. La teoría de Kenneth Thomas y Ralph Kilmann evalúa la conducta de una persona en situación en momentos de conflicto. (Thomas y Kilmann, 2020). Las dimensiones primordiales, de asertividad y cooperatividad de comportamientos podrían ser usados para determinar cinco modos específicos de tratar los conflictos:

- **Competitividad:** persona que mantiene su postura considerando que es idónea o sencillamente tratar de ganar siempre persiguiendo su propio interés.
- **Acomodación:** generosidad, protegiendo su interés en pos del de otra persona.
- **Evitación:** alejarse de un problema de forma diplomática dejando que las cosas se arreglen sola.
- **Colaboración:** trabajo colectivo de dos personas para hallar un resultado que cumpla los intereses de ambos.
- **Compromiso:** su objetivo es encontrar una solución en común para beneficio de todos. (Thomas y Kilmann, 2020).

### **Marco Empírico.**

En la investigación denominada “El impacto del compromiso organizacional de los empleados en el cambio organizacional: la introducción de una nueva estrategia de trabajo” de 2020 en Malasia, su objetivo es brindar información sobre el impacto del compromiso organizacional de los empleados con el cambio organizacional, ocasionado por la inmersión de un nuevo entorno y plan de trabajo, se utilizó un método cuantitativo, una muestra de 222 oficiales de RMP, el instrumento fue un cuestionario, y como

resultado se identifica que existe una importante y firme relación entre el compromiso organizacional de los colaboradores con el cambio organizacional (Tahajuddin, 2020).

El estudio denominado “La Gestión De La Comunicación Interna Y El Clima Organizacional En El Sector Público” de 2018 en Perú, su objetivo, establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna, mediante una investigación cuantitativa, su muestra de 200 servidores públicos, con la aplicación de una encuesta de comunicación interna y una de clima laboral (Greta Place To Work 2006, con escalamiento de Likert); y como resultados se demostró que existe un clima desfavorable y negativo que alteran la comunicación y el buen desempeño de los colaboradores. (Charry, 2018).

En los hallazgos del estudio denominado “Comunicación interna y manejo de conflictos realizado en la ciudad de Quetzaltenango” en 2018 de Guatemala, el objetivo es identificar la relación entre la comunicación interna y el manejo de conflictos en una comercializadora de prendas de vestir. Es de tipo cuantitativo, una muestra de 45 colaboradores que ocupan puestos administrativos, como instrumento un cuestionario. Sus resultados son: se determinó que las dos variables tienen relación, ya que de estas depende el éxito y desarrollo de la organización. Esta investigación desarrolló una propuesta en la cual se incluya capacitaciones para mejorar la gestión de conflictos en la empresa, a través de sistemas eficaces. (León, 2018).

La siguiente investigación designada “Hacia un cambio organizacional exitoso: el papel de la comunicación dialógica”, en 2018 en Malaysian, cuyo objetivo fue contribuir al establecimiento teórico de la comunicación dialógica y demostrar su importancia en el cambio organizacional. Este estudio se realizó cuantitativamente a través de 333

encuestados en el sector de la salud de servicio público, a través de una técnica de muestreo de múltiples etapas. El análisis del modelado de ecuaciones estructurales (SEM) demostró que la comunicación dialógica sirve como mediador en la estructura, desarrollo y éxito de la organización. Los resultados que se obtuvieron demostraron que la comunicación es un área clave en la gestión eficaz del cambio (Ramdzan, 2018).

La investigación titulada “modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública” de 2017 en Venezuela, cuyo objetivo es plantear una guía de comunicación asertiva para la efectividad de gestión dentro de las organizaciones de salud pública, se ejecutó bajo un enfoque de investigación cuantitativa, en una muestra de 21 informantes (directivos de los hospitales de salud pública) utilizando la técnica de encuesta. En los resultados se identifican debilidades en el proceso de retroalimentación, generando inconvenientes en la comunicación entre líderes y colaboradores por falencia en el mensaje, sobrecarga de información y semánticas (Ramírez & Hugueth 2017).

El estudio titulado “Caracterización de tensiones y conflictos en la interacción entre líderes y empleados en una empresa del sector productivo de la ciudad de Bogotá” en 2018 Bogotá, su objetivo es determinar conflictos y presiones que surgen de la relación entre los empleados y líderes del sector productivo y como esto influye en el clima y el desempeño laboral, la investigación es cualitativa, su muestra son 5 funcionarios, empleando la entrevista semiestructurada, y sus resultados demuestran que las causas de algunos problemas son por malos entendidos en las instrucciones dadas, el no llegar a acuerdos en puntos de vista diferentes, en el lenguaje y manera de abordar a las personas (Duran, 2018).

### **Capítulo 3.**

## **Metodología.**

### ***Tipo y diseño de investigación.***

La investigación se realiza mediante el enfoque cuantitativo, según Sampieri et al. (2014) el fundamento de enfoque cuantitativo recopila datos numéricos los cuales validan la hipótesis y por consiguiente el estudio estadístico. Posteriormente, se contará con un diseño correlacional, el cual es entendido por Cancela et al. (2010 citados en Moreno 2018) como la descripción de relaciones existentes entre las variables más significativas, mediante el uso de los coeficientes de correlación el cual aporta información sobre la escala, magnitud y dirección de la relación entre variables.

### **Participantes.**

De acuerdo con Arias (2006 citados en Artigas y Robles 2010) la población es entendida como un grupo de personas con particularidades representativas de las cuales se pueden inferir datos estadísticos para solventar respuestas que mantengan la relación con el tema de investigación. La población del presente estudio corresponde a los empleados de la empresa PROSEAR LTDA. de la ciudad de Bogotá D.C.; la cual se conforma por 120 empleados. Para la muestra se utilizó un muestreo convencional, en donde se tuvieron en cuenta los siguientes datos de inclusión: los participantes deben tener una vinculación laboral superior a un año, pertenecer al área de servicio al cliente y estar en el rango de edad de 26 a 40 años; y como criterios de exclusión se tuvieron en cuenta: que no pertenecieran al área de servicio al cliente, que su tiempo de vinculación laboral fuera menor a un año y que el rango de edad no estuviera entre los 26 a 40 años; estos criterios de inclusión y exclusión permitieron que fueran seleccionadas 5 personas para la muestra. La descripción socio demográfica de la muestra en análisis se determina

como: 5 personas de sexo femenino; el porcentaje correspondiente al rango de edades es de, 80% para el rango de edad de 26 a 32 años y del 20% para el rango de 33 a 40 años; en referencia al estado civil el 60% son solteras, el 20% casadas y el 20% restante conviven en unión libre, el estrato socioeconómico corresponde al 3; el cargo ocupado de agente de servicio al cliente y con un tiempo de vinculación a la empresa superior a un año es del 100%. (Ver Anexo A).

### **Instrumentos de recolección de datos .**

El instrumento seleccionado para la recolección de datos es un cuestionario de elaboración propia de los investigadores en la plataforma Google form (ver anexo B), y consta de 15 ítems, los cuales están distribuidos en las siguientes variables: Cambio organizacional (5 ítems) va desde ítem 1 al 5; Comunicación (5 ítems) comprendidos desde el ítem 6 al 10 y Resolución de conflictos (5 ítems) van desde el ítem 11 al 15. La escala de calificación es de tipo Likert, elaborada por Rensis Likert (Martínez, 2021), la cual permite evaluar el clima laboral, donde sus opciones de respuesta son: 4 Muy en desacuerdo, 3 En desacuerdo, 2 De acuerdo y 1 Muy de acuerdo; se estima que la duración de la aplicación del instrumento es de 15 minutos, será aplicada de forma virtual y por medio de la plataforma Google Form, acorde a los horarios laborales establecidos.

### **Estrategia del análisis de datos.**

Para este estudio se aplicó la herramienta ofimática de Microsoft Excel, la información se estructuró cronológicamente desde el cuestionario de Google, facilitando así el diseño de las tablas dinámicas y los gráficos para interpretación de resultados.

### **Consideraciones éticas.**



En el presente proyecto se obtuvo un manejo correcto de la información, consistente con principios éticos y apropiado en la práctica. Como los principios que rigen al psicólogo colombiano en El Código Deontológico y Bioético, estipulados en la ley 1090 del 2006, donde como profesionales, se debe brindar la información veraz a los participantes en lo concerniente al proceso, información y resultado de la investigación, garantizando siempre su bienestar. Como lo menciona el Título II, Artículo 2 “De los principios generales” Numeral 5, Confidencialidad, “Los psicólogos tienen una obligación básica respecto a la confidencialidad de la información obtenida de las personas en el desarrollo de su trabajo como psicólogos”.

Otro aspecto a tener en cuenta es el numeral 9, Investigaciones con participantes humanos, “Tomada la decisión, para desarrollar la investigación el psicólogo considera las diferentes alternativas hacia las cuales puede dirigir los esfuerzos y los recursos”. El psicólogo debe tener todo el conocimiento de las normas profesionales y legales que rigen el procedimiento de las investigaciones con participantes humanos. Y por último a tener en consideración, en el Título VII “Del uso del material psicotécnico”, Artículo 46, “Cuando el psicólogo construye o estandariza test psicológicos, inventarios, listados de chequeo, u otros instrumentos técnicos, debe utilizar los procedimientos científicos debidamente comprobados”.

Por otra parte, también se incluye, el consentimiento informado de los participantes, que se encuentra regido en la resolución 8430 de 1993. En el Título II, Capítulo 1 “De los aspectos éticos de la investigación en seres humanos”, el artículo 15 hace referencia a: “El Consentimiento Informado deberá presentar la siguiente, información, la cual será explicada, en forma completa y clara al sujeto de investigación” (Ver anexo C y D).

## **Capítulo 4.**

### **Resultados.**

El desarrollo de esta investigación de tipo cuantitativa, permitió que se identificara la manera en que el cambio organizacional influye en la comunicación y resolución de conflictos en los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA., de la ciudad de Bogotá en el año 2021. Esto se logró gracias a la aplicación de un cuestionario de elaboración propia de los investigadores, en donde se tuvieron en cuenta las variables cambio organizacional, comunicación y resolución de conflictos, las cuales fueron determinantes en el análisis del cumplimiento del objetivo general y de los objetivos específicos.

Inicialmente se analizaron los resultados que dan contestación al objetivo general; las gráficas se encuentran en el apartado anexo, pero la descripción se puede observar a continuación: El 60% de los encuestados manifestaron estar muy de acuerdo y en acuerdo en que los cambios organizacionales se alinean con los objetivos de la organización, mientras que el 40% restante expresaron estar en desacuerdo que eso fuera así. Por otra parte, el 100% de los encuestados opinaron estar muy de acuerdo y en acuerdo en que la empresa sí implementa estrategias que permiten que los colaboradores se adapten con más facilidad a los cambios organizacionales.

Posteriormente, se analizaron los ítems que dieron respuesta a los objetivos específicos, en los cuales se hallaron los siguientes resultados: En primer lugar, se observó cómo el cambio organizacional influyó en la comunicación del área de atención al cliente, donde el 20 % de los participantes expresaron que están muy de acuerdo con que las razones del cambio organizacional se comunican clara y oportunamente, el 60 % de los participantes manifestaron estar de acuerdo con que este aspecto se realiza de esa

manera, en tanto que el 20 % manifestó estar en desacuerdo (estas razones no se comunican clara ni oportunamente).

Con respecto, a, si durante la implementación de los cambios organizacionales usted o alguno de sus compañeros no se siente a gusto, pueden manifestarlo abiertamente a su jefe, sin temor alguno, el 80 % manifestaron estar muy de acuerdo y de acuerdo, y el 20 % expresaron estar en muy desacuerdo (no pueden manifestarse abiertamente y sin temor alguno a su jefe).

Seguidamente, se analizaron los hallazgos de cómo influye el cambio organizacional en la resolución de conflictos en los empleados del área de servicio al cliente, en donde: el 40 % de los encuestados manifestaron que estuvieron de acuerdo en que la implementación de nuevas tecnologías en la empresa, les genera preocupación, el 60 % estuvieron en desacuerdo y muy en desacuerdo en que esta implementación no les genero preocupación. Por otra parte, el 60 % expresaron estar de acuerdo con que, si usted o un compañero no se adaptan fácilmente al cambio, cree que esto puede generar un conflicto en su área de trabajo y el 40 % restante expreso estar en muy de acuerdo que este cambio genere conflictos en su área de trabajo

Y finalmente, se Identificó si la organización utilizaba estrategias desde la comunicación y resolución de conflictos de los empleados del área de atención al cliente, a lo cual se pudo observar los siguientes resultados: la empresa implementa estrategias de comunicación (capacitaciones, charlas o carteleras informativas) que le permitan conocer con anticipación los cambios organizacionales que se implementaron en la empresa, el 80 % de los participantes manifestaron estar muy de acuerdo y en acuerdo, y el 20 % estuvieron en desacuerdo (no se implementa esta clase de estrategias). Por otro lado, el 80

% de los participantes manifestaron estar en desacuerdo y muy en desacuerdo que la empresa implementa estrategias como talleres de integración, conciliaciones y negociaciones para la resolución de conflictos que se pueden presentar durante un cambio organizacional, y el 20 % estuvieron de acuerdo en que sí se implementan este tipo de estrategias. (Ver anexo E).

### **Discusión.**

La investigación se proyecta, en dar respuesta a la pregunta ¿De qué manera el cambio organizacional interviene en la comunicación y la resolución de conflictos en el área de servicio al cliente de la empresa PROSEAR LTDA de la ciudad de Bogotá durante el año 2021?, el cambio organizacional para los empleados del área en mención, influye en la comunicación y resolución de conflictos como eje estratégico de mejora, puesto que fomenta la adaptación de cambios laborales desde percepciones individuales y conjuntas. Los resultados de esta investigación en cuanto a la variable de cambio organizacional muestran conformidad por parte de los encuestados, ya que la empresa sí implementa estrategias que permiten que los colaboradores se adapten con mayor facilidad a los cambios organizacionales. Los resultados en mención corresponden con el estudio de León (2018), puesto que apropia la relación entre la comunicación interna y la inclusión de capacitaciones para mejorar la gestión de conflictos en la empresa.

En los resultados de esta investigación sobre comunicación la interpretación se muestra en dimensiones positivas y negativas por parte de los empleados del área de servicio al cliente. Este estudio refleja que la gran mayoría de los empleados pueden manifestarse de forma participativa y además los canales de información son claros y oportunos, a su vez existe manifiesto diferido acerca del cambio organizacional y la

forma como interviene en la comunicación entre las respuestas, se presentan aspectos negativos entre los que se resaltan las afectaciones de trabajo en equipo, falta de cooperativismo y miedo expresar su opinión frente a un superior. Los resultados anteriores constatan con la investigación de Charry (2018) y Ramdzan (2018) la comunicación dialógica sirve como mediador en la estructura, desarrollo y éxito de la organización. Pero si existe un clima desfavorable y negativo alterara la comunicación y el buen desempeño de los colaboradores.

Con respecto a la resolución de conflictos, se puede apreciar resultados de aceptación y disposición al cambio la implementación de nuevas tecnologías en el área laboral de atención al cliente es necesaria para afianzar conocimientos y tener mejor productividad; manejar los conflictos que se presenten en el entorno es una tarea grupal, lo anterior coincide con las afirmaciones de Duran (2018) y Thomas y Kilmann (2020) los conflictos se pueden presentar por malos entendidos, sin embargo, estas situaciones puede manejarse mediante factores de: competitividad, acomodación, evitación, colaboración, y compromiso.

Entre los resultados obtenidos se deduce que la comunicación ha sido el factor a conformidad por los empleados dado que la empresa crea, espacios informativos, la información es recepcionada de acuerdo a las necesidades del empleado. Los resultados sobre comunicación concuerdan con la afirmación teórica de Nosnik (s.f. citado en Rodríguez, 2005) la comunicación en la organización es una posición sistémica que se rige desde el trabajo conjunto, relaciones interpersonales y la descripción del entorno laboral. Los resultados de las estrategias para resolución de conflictos demuestran que la empresa debe priorizar el direccionamiento e inclusión de talleres de integración,

conciliaciones y negociaciones que se pueden presentar durante la planificación de un cambio organizacional. Estos resultados se ajustan con la investigación de Tahajuddin, (2020) la importancia del cambio organizacional consiste en brindar información sobre el impacto del compromiso organizacional de los empleados con el cambio organizacional, ocasionado por la inmersión de un nuevo entorno y plan de trabajo.

### **Conclusiones.**

El análisis de los resultados ha permitido concluir que el cambio organizacional en el área de atención al cliente y su influencia en las variables de comunicación y resolución de conflictos cumple con los parámetros de direccionamiento objetivo, implementación de estrategias de bienestar para los empleados, y como fundamento primordial el logro de rentabilidad y rendimiento de la empresa PROSEAR LTDA.

El cambio organizacional interviene en la comunicación del área de atención al cliente mediante herramientas técnicas, y actividades que facilitan el flujo de información entre empleados y jefes. La comunicación para el personal de atención al cliente es el elemento intermediador de asertividad para mantener las buenas relaciones interpersonales.

Con respecto a la influencia del cambio organizacional en la resolución de conflictos, el área de atención al cliente tiene acceso a la implementación de nuevas alternativas tecnológicas, lo cual favorece a que los empleados tengan mejor adaptabilidad de su entorno, lo que el cambio organizacional busca son alternativas de mejora, y que en lugar de generar conflictos cada empleado propicie soluciones competitivas, colectivas, y rentables para la organización. Se concluye que la organización a nivel comunicativo diseña estrategias de afianzamiento y orientación para

sus empleados, pero también se resalta que la resolución de conflictos en el área de atención al cliente es desfavorable en los resultados obtenidos se evidencia que los empleados no han tenido acompañamiento sobre el manejo de conflictos que se pueden presentar en horas laborales.

#### **Limitaciones.**

Como principal limitación se presentó que el coordinador encargado no permitió que se realizara el diligenciamiento del consentimiento informado y el cuestionario dentro del horario laboral, al igual que restringió el uso de dispositivos y el acceso total a internet. Ante esta situación los participantes en sus horas de receso leyeron el consentimiento lo firmaron y luego dieron respuesta al cuestionario.

#### **Recomendaciones.**

Teniendo en cuenta la influencia y el impacto del cambio organizacional en el área de atención al cliente a través de la comunicación y la resolución de conflictos, es primordial que la empresa genere campañas y talleres de comunicación efectiva e integración y bienestar a través de herramientas que permitan un manejo óptimo de la información; también es importante establecer estrategias en el ambiente laboral que permitan preparar a los empleados ante cambios importantes como lo son las adaptaciones tecnológicas y variantes en los procesos organizacionales.

En el contexto organizacional se sugiere más acompañamiento de los directivos a sus empleados en las situaciones de conflicto, en la mediación, conciliación y resolución. Se considera que deben programarse encuentros-talleres de salud mental y física, que combatan el riesgo psicosocial, generando dinámicas que permitan modificar y gestionar los niveles de estrés promoviendo bienestar entre los empleados y permitiendo a los

mismos una comunicación clara y una adaptación al cambio y estableciendo pautas de evitar y solucionar posibles conflictos ocasionados por diversos factores en las jornadas laborales.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adler, B y Towne, N. (2002). Comunicación interpersonal. (9ª Ed.). Chile LTC.
- Almeida, V. (2000). Comunicación interna en la empresa. Lisboa: Praxis.
- Almeida, L. (2013). Liderazgo y creatividad en organizaciones. E Varela, López Días & López Costa (Eds.) Excelencia organizacional. (págs. 27-62). Lisboa. Bnomics.
- Andrews, S. Fastqc, (2010). A quality control tool for high throughput sequence data.
- Artigas, W., & Robles, M. (2010). Metodología de la investigación: Una discusión necesaria en Universidades Zulianas. *Revista Digital Universitaria*, 11(11), 3-17.  
<http://www.revista.unam.mx/vol.11/num11/art107/art107.pdf>
- Augen, J. (2004). Bioinformatics in the post-genomic era: Genome, transcriptome, proteome, and information-based medicine. Addison-Wesley Professional.



- Aular, M. (2018). *Emprendices*. <https://www.emprendices.co/la-comunicacion-y-las-relaciones-laborales/>
- Bizneo. (2021). 7 claves para mejorar la comunicación interna de tu empresa. <https://www.bizneo.com/blog/comunicacion-interna/>.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Colciencias. (2014). Modelo de Medición de Grupos, de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y reconocimiento de investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, tecnología e Innovación 2014. Retrieved from [http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor\\_files/files/documento medici%3%93n grupos - investigadores versi%3%93n final 15 10 2014 \(1\).pdf](http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/ckeditor_files/files/documento%20medici%3%93n%20grupos%20-%20investigadores%20versi%3%93n%20final%2015%2010%202014%20(1).pdf)
- Castillo & Carretón, (2010): La Investigación en comunicación. Análisis bibliométrico de las revistas de mayor impacto del ISI, *Revista Latina de Comunicación Social*. (2010). [http://www.revistalatinacs.org/067/art/955\\_UMA/11\\_Castillo.html](http://www.revistalatinacs.org/067/art/955_UMA/11_Castillo.html).
- Daza Corredor, A., Beltrán García, L. de J., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>.
- De León Recinos Blanca Leticia. (enero de 2018). Comunicación interna y manejo de conflictos. Google académico. Universidad Rafael Landívar <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/De-Leon-Blanca.pdf>

- Fadzil, A. S. A., Hassan, R., Mohamad, S. J. A. N. S., Zainudin, M. I., & Ali, A.-A. E. R. (2018). Towards a Successful Organizational Change: The Role of Dialogic Communication. *International Journal of Asian Social Science*, 9(1), 86–95. <https://doi.org/10.18488/journal.1.2019.91.86.95>
- Fierro-Celis, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (88), 13-31. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Formanchuk, A. (2019). *Formanchuk comunicación cocreada*. <https://formanchuk.com/todo-significa/mala-comunicación/>
- Giardine, B., Riemer, C., Hardison, R. C., Burhans, R., Elnitski, L., Shah, P., ... & Nekrutenko, A. (2005). Galaxy: a platform for interactive large-scale genome analysis. *Genome research*, 15(10), 1451-1455.
- Gonzales Campo, C. (2017). *Cambio Institucional y Organizacional, perspectivas teóricas de análisis*. Editorial universidad del Valle.
- H, D. (2021, 11 octubre). 10 estadísticas cruciales sobre la comunicación interna. Mancilla Conseil. <http://www.mancillaconseil.com/comunicacion-interna-10-datos-cruciales/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* ( 6ª.ed.). Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

Gov.co. (2006, 6 de septiembre). Ley 1090 de 2006:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66205>

Moreno Galindo, E. (2018). *Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis.*

INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL: [https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2018/04/investigacion-correlacional.html#google\\_vignette](https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2018/04/investigacion-correlacional.html#google_vignette)

Newstrom. (2011). [https://uachatec.com.mx/wp-](https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf)

[content/uploads/2019/11/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo.pdf](https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf)

Pérez, L. M., Vilariño, C. M., y Ronda, G. A. (2016). El cambio organizacional como

herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 37(3).

Ramírez Molina, Reynier Israel; Hugueth Alba, Alfredo Manuel. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela.

Google Académico. Universidad del Zulia.

<https://www.redalyc.org/pdf/310/31053772011.pdf>

RESOLUCION NUMERO 8430 DE 1993 . (s.f.).

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-8430-DE-1993.PDF>

Rodríguez Guerra, I. (2005). Teorías de la comunicación organizacional. Gestipolis:

<https://www.gestipolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>

- Rodríguez, V., y Mladinic, A. (2016). Ambivalencia Actitudinal Ante el Cambio Organizacional: Un Análisis Desde el Individuo en Contexto Laboral. *Psyke*, 25(1). doi: <http://dx.doi.org/10.7764/psykhe.251733>.
- THOMAS-KILMANN. (2020). *Instrumentos de modelo de conflicto*. StudDocu: <https://www.studocu.com/cl/document/universidad-central-de-chile/habilidades-expresivas/instrumento-thomas-kilmann-de-modos-de-conflicto/10131791>
- Torres , J. (2020). *Definición de Comunicación según 5 Autores*. <https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/>.
- Tahajuddin. S. (2020). *The Employees' Organizational Commitment Impact on Organizational Change –The Introduction of New Work Strategy*. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management* Volume-3, Issue-12, December-2020 <https://www.journals.resaim.com/ijresm/article/view/410/384>
- Vázquez Martínez, R., & Guadarrama Granados, J. d. (2001). *El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior*. <https://www.redalyc.org/pdf/311/31103505.pdf>
- WIKIDSCADI. (2020). *Test de estilos de Conflicto de Thomas Kilmann*. WIKIDSCADI: <https://www.wikiscadi.com/test-de-estilos-de-conflicto-de-thomas-kilmann/>

## Anexos

### Anexo A

*Perfil Sociodemográfico. Descripción de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA de Bogotá*

SEXO	EDAD		ESTRATO SOCIECONOMICO	ESTADO CIVIL			CARGO OCUPADO Y TIEMPO DE VINCULACION A LA EMPRESA	
	26-32 AÑOS	33-39 AÑOS		SOLTERO	CASADO	UNION LIBRE	AGENTE DE SERVICIO AL CLIENTE	VINCULACION LABORAL SUPERIOR A 1 AÑO
FEMENINO	80%	20%	3	60%	20%	20%		
PORCENTAJE TOTAL	100%		100%		100%		100%	100%

*NOTA: Datos tomados de la empresa PROSEAR LTDA de Bogotá (2021)*

## Anexo B

### Cuestionario de Clima Laboral

## Cuestionario De Clima Laboral

Al contestar este cuestionario estará ayudando a la empresa PROSEAR LTDA, a identificar las falencias en la comunicación y resolución de conflictos, en los momentos en que se presenta un cambio organizacional.

Por favor responda los items con asterisco ya que son obligatorios.

El cuestionario costa de 15 items, los cuales se distribuyen en tres variables:

1. Cambio Organizacional contiene 5 preguntas
2. Comunicación contiene 5 preguntas
3. Resolución de Conflictos contiene 5 preguntas

En cada pregunta usted encontrara una puntuación de 1 a 4 que equivale a la siguiente valoración:

- 1: Muy de acuerdo.
- 2: De acuerdo.
- 3: En desacuerdo.
- 4: Muy en desacuerdo.

NOMBRES Y APELLIDOS \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

EDAD \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

SEXO \*

- Femenino  
 Masculino

ESTADO CIVIL \*


- Soltero  
 Casado  
 Unión Libre

## CARGO EN LA EMPRESA \*

- Directivo
- Auxiliar - Agente
- Otro

[Siguiete](#)[Borrar formulario](#)

## Cuestionario De Clima Laboral

 03salexandra.95@gmail.com (no compartidos)

[Cambiar de cuenta](#)



\*Obligatorio

### 1. CAMBIO ORGANIZACIONAL

¿Recibes el reconocimiento de tu jefe por tu desempeño en tu puesto de trabajo? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Tu experiencia en esta compañía es satisfactoria y gratificante? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Si se presenta un cambio organizacional en tu compañía te adaptas rápidamente? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Ante los cambios organizacionales, tu crees que se presenten condiciones de trabajo no deseadas? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Te opones a realizar un esfuerzo adicional para lograr los cambios organizacionales en la compañía? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

## 2. COMUNICACIÓN

¿Hay una comunicación asertiva y amigable dentro de tu departamento? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Tu jefe o supervisor te brinda la atención necesaria cuando te diriges hacia él para tratar algún tema? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo



¿Tus comentarios o sugerencias son tomados en cuenta? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Recibas retroalimentación de tu jefe sobre tu desempeño? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Obtienes toda la información que necesitas para poder realizar eficiente y eficazmente tu trabajo? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

### 3. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

¿Crees que tus compañeros están integrados y se coordinan para la solución de tareas y problemas? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Cree que primero se deben solucionar los conflictos con los implicados directamente, antes de dar aviso al supervisor o jefe? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Piensa que en su grupo de trabajo es mejor buscar la solución a encontrar un culpable? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿ Tu jefe inmediato muestra interés y se involucra en la solución de conflictos en tu área de trabajo? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

¿Debo aceptar opiniones y si me equivoco aceptar mis errores para no generar conflictos con mis compañeros? \*

- 1 Muy de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Muy en desacuerdo

## Anexo C

 <small>MIEMBRO DE LA RED ILUMINO</small>	<b>CONSENTIMIENTO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>MISIONAL</b>
		<b>CODIGO</b>	<b>TE RE FORMATO</b>

**Anexo D**

 <b>POLI</b> POLITÉCNICO GRANDOLOMBIANO INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA	MIEMBRO DE LA RED <b>ILUMINO</b>	<b>CONSENTIMIENTO INFORMADO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>MISIONAL</b>
			<b>CODIGO</b>	<b>TE RE FORMATO</b>
			<b>VERSION</b>	<b>01</b>
			<b>PAGINA</b>	<b>2 DE 2</b>

Su participación en este estudio es totalmente voluntaria. Usted puede negarse a seguir

**Anexo E**

## ¿Los cambios organizacionales se alinean con los objetivos de la empresa

### PROSEAR LTDA?



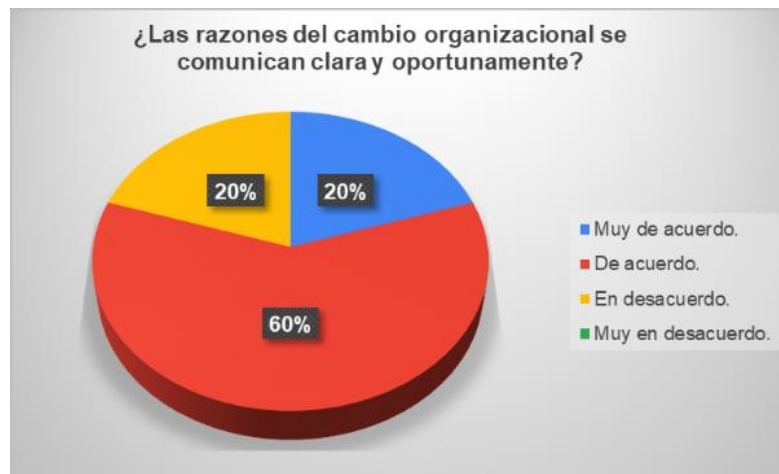
**Nota:** la gráfica de pastel demuestra la percepción que tienen los participantes, con respecto a si los cambios organizacionales se alinean con los objetivos de la empresa PROSEAR LTDA de la ciudad de Bogotá en el 2021. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021).

**¿La empresa implementa estrategias que permiten que los colaboradores se adapten con más facilidad a los cambios organizacionales?**



*Nota:* La grafica de pastel indica la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente con respecto a si la empresa implementa estrategias que permitan que los trabajadores se adapten con más facilidad a los cambios organizacionales. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021).

**¿Las razones del cambio organizacional se comunican de manera clara y oportuna?**



*Nota:* La grafica de pastel indica la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente con respecto a si las razones del cambio organizacional se comunican de manera clara y oportuna. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021).

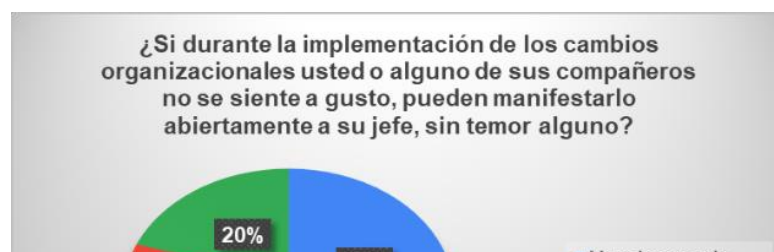
**¿La empresa implementa estrategias de comunicación, que les permite conocer con anticipación los cambios organizacionales que se implementaran?**

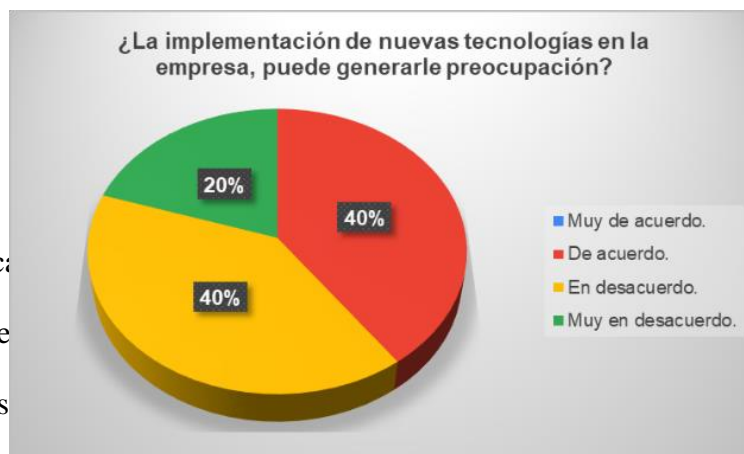




*Nota:* La grafica de pastel indica la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente con respecto a si la empresa implementa estrategias de comunicación como: capacitaciones, charlas y carteleras informativas, que les permita conocer con anticipación los cambios organizacionales que se implementaran en la empresa. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021).

**¿Al implementar los cambios organizacionales los colaboradores pueden manifestarle a su jefe no sentirse a gusto, sin temor alguno?**





Nota: La grafica

al cliente con re

los trabajadores

temor alguno. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA

(2021).

ea de atención

nizacionales

mediato sin

**¿La implementación de nuevas tecnologías en la empresa puede generar preocupación en los colaboradores del área de servicio al cliente?**

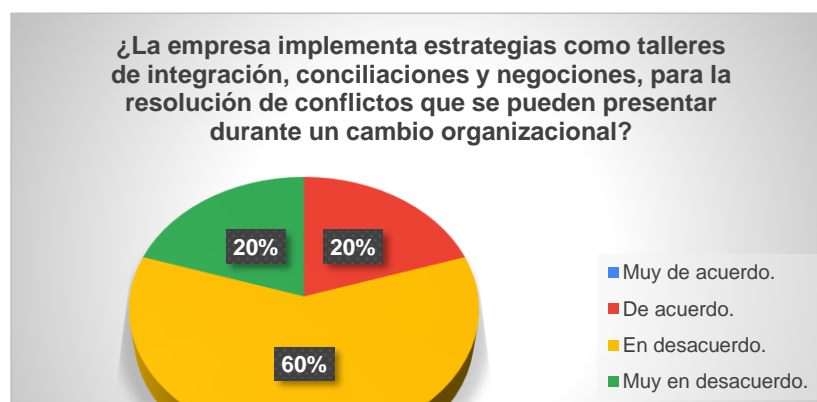
*Nota:* La grafica de pastel indica la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente con respecto a si la implementación de nuevas tecnologías en la empresa, pueden generar preocupación en los colaboradores. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021).

**¿Si uno o varios de los trabajadores no se adaptan fácilmente a los cambios, pueden generar un conflicto en el área de trabajo?**



*Nota:* La grafica de pastel indica la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente con respecto a si uno o varios de los trabajadores no se adaptan fácilmente a los cambios, pueden generar un conflicto en el área de trabajo. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021)

**¿La empresa implementa estrategias para la resolución de conflictos en los momentos en que se presenta el cambio organizacional?**



*Nota:* La grafica de pastel indica la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente con respecto a si la empresa implementa estrategias como talleres de integración, conciliaciones y negociaciones, para la resolución de conflictos que se puedan presentar durante el cambio organizacional. Fuente: Área de atención al cliente de la empresa PROSEAR LTDA (2021).

### Material Multimedia

<https://anchor.fm/sonia-alexandra-taimal-termal/episodes/PROYECTO-DE-PRACTICA-II--PSICOLOGIA-ORGANIZACIONAL-ENTREGA-FINAL-e1bfo99>

