

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

*Tesina para optar por el grado académico de
bachillerato*

**ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
MODALIDAD DE TRABAJO PRESENCIAL
PARA COMPRENDER EL IMPACTO EN EL
DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES
EN EL DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS
DE INFORMACIÓN (TI) DE COOPEMÉDICOS
R.L., DURANTE EL PRIMER CUATRIMESTRE
DEL 2024.**

MARÍA DANIELA CHINCHILLA CASTRO

Julio, 2024

ÍNDICE DE CONTENIDO

Tabla de contenido

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
AGRADECIMIENTOS	9
DEDICATORIA	10
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	11
ABSTRACT	13
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	15
1.1.1 <i>Antecedentes internacionales y nacionales</i>	16
1.1.2 <i>Delimitación del problema</i>	22
1.1.3 <i>Justificación</i>	22
1.2 <i>PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</i>	23
1.3 <i>OBJETIVOS</i>	23
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	23
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	23
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	25
2.1 <i>MARCO TEÓRICO</i>	26
2.1.1 <i>Concepto de Desempeño Laboral</i>	26
2.1.1.2 <i>Concepto evaluación del desempeño laboral</i>	27
2.1.1.3 <i>Factores que inciden en el desempeño</i>	27
2.1.1.4 <i>Importancia evaluación del desempeño laboral</i>	29
2.1.1.5 <i>Métodos de evaluación del desempeño laboral</i>	31
2.1.1.6 <i>Métodos tradicionales de evaluación de desempeño</i>	33
2.1.1.7 <i>Teorías de desempeño</i>	39
2.1.1.7.1 <i>Teoría de las expectativas de Vroom</i>	39
2.1.1.7.2 <i>Teoría de la equidad de Adams</i>	41
2.1.1.7.3 <i>Teoría de la fijación de metas de Locke</i>	42
2.1.1.7.4 <i>Teoría de las necesidades</i>	43

2.1.1.7.5 Teoría del condicionamiento operante	44
2.1.2 Comunicación Organizacional	45
2.1.3 Teletrabajo	47
2.2 MARCO CONCEPTUAL	54
2.2.1 Evaluación del desempeño	54
2.2.2 Teletrabajo	55
2.2.6 Comunicación	55
2.2.8 Cambio organizacional	55
2.2.9 Gestión de recompensas	56
2.2.10 Cultura Organizacional	56
2.2.11 Equidad	56
2.3 MARCO CONTEXTUAL	56
2.3.1 Historia de Coopemédicos, R.L.	57
2.3.2 Ubicación	57
2.3.3 Misión	58
2.3.4 Visión	58
2.3.5 Valores	58
2.3.6 Línea estratégica	58
2.3.7 Promesa	59
2.3.8 Organigrama Departamento de TI	59
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	60
3.1 ENFOQUE	61
3.1.1 Cuantitativo	61
3.1.2 Cualitativo	62
3.1.3 Mixta	63
3.2 ALCANCES	64
3.2.1 Exploratorio	64
3.2.2 Descriptivo	65
3.2.3 Correlacional	65
3.2.4 Explicativo	65
3.3 DISEÑO	66
3.3.1 Diseño experimental	66
3.3.2 Diseño no experimental	67

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	68
3.4.1 Población.....	68
3.4.2 Tipos de muestra.....	70
3.4.2.1 Muestreo probabilístico	70
3.4.2.2 Muestreo no probabilístico.....	71
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión	72
3.4.4 Consideraciones éticas	73
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	73
3.5.1 Encuesta.....	74
3.5.2 Cuestionario	74
3.5.3 Entrevista	75
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS	77
3.7 ANÁLISIS DE DATOS	80
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	82
4.1 GENERALIDADES	83
4.2 ENCUESTA APLICADA.....	83
4.2 ENTREVISTA ESTRUCTURADA APLICADA	118
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	122
5.1 DISCUSIÓN	123
5.1.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES	123
5.1.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIAL.....	125
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	127
6.1 CONCLUSIONES	128
6.2 LIMITACIONES	132
6.3 RECOMENDACIONES	132
REFERENCIAS	139
ANEXOS.....	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 <i>Características de la población en estudio</i>	69
Tabla No. 2 <i>Criterios de inclusión y exclusión de la muestra</i>	72
Tabla No. 3 <i>Cuadro de operacionalización de las variables</i>	77
Tabla No. 4 <i>Análisis de Datos</i>	80
Tabla No. 5 <i>Género de las personas encuestadas</i>	83
Tabla No. 6 <i>Edad de las personas encuestadas</i>	84
Tabla No. 7 <i>Grado académico de las personas encuestadas</i>	85
Tabla No. 8 <i>Tiempo de laborar en el Departamento de TI</i>	85
Tabla No. 9 <i>Cantidad de días a la semana que se encuentran los encuestados en teletrabajo</i>	86
Tabla No. 9 <i>Herramientas tecnológicas utilizadas por los colaboradores para realizar teletrabajo</i>	87
Tabla No. 10 <i>Calificación de la conectividad a internet durante las horas laborales de teletrabajo</i>	89
Tabla No. 11 <i>Aspectos del teletrabajo considerados más beneficiosos por los encuestados para el desempeño laboral</i>	90
Tabla No. 13 <i>Medidas de apoyo o recursos adicionales necesarios para mejorar el teletrabajo en el Departamento de TI</i>	92
Tabla No. 14 <i>Nivel de satisfacción en la comunicación y coordinación con sus compañeros mientras teletrabaja</i>	93
Tabla No. 15 <i>Percepción sobre el impacto del teletrabajo en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento</i>	94
Tabla No. 15 <i>Experiencia de los encuestados en base a alguna dificultad técnica o de infraestructura al teletrabajar</i>	95
Tabla No. 16 <i>Se le brindó algún tipo de incentivo por realizar teletrabajo</i>	95
Tabla No. 17 <i>Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con los compañeros</i>	96
Tabla No. 18 <i>Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento</i>	97
Tabla No. 19 <i>Afectación del trabajo presencial en la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones</i>	98
Tabla No. 20 <i>Cambio o diferencia en su desempeño y productividad entre el trabajo presencial y el teletrabajo</i>	99
Tabla No. 21 <i>Grado de satisfacción (motivación y compromiso laboral) de los encuestados en el trabajo presencial</i>	100
Tabla No. 22 <i>Aspectos del trabajo presencial, considerados más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional</i>	101

Tabla No. 23 <i>Experiencia a dificultades para adaptarse al trabajo presencial tras periodos de teletrabajo</i>	102
Tabla No. 24 <i>Ambiente laboral y cultura organizacional en el Departamento TI durante el trabajo presencial</i>	103
Tabla No. 25 <i>Opinión efectividad reuniones presenciales versus virtuales</i>	104
Tabla No. 26 <i>Efectividad del teletrabajo en comparación con el trabajo presencial</i>	105
Tabla No. 27 <i>Aspectos del trabajo presencial que podrían mejorarse para optimizar el desempeño en el Departamento de TI</i>	106
Tabla No. 28 <i>Impacto del trabajo presencial y el teletrabajo en el bienestar físico y emocional</i>	107
Tabla No. 29 <i>Motivación de los encuestados para retomar la presencialidad</i>	108
Tabla No. 30 <i>Promesa de incentivo para retornar a la presencialidad</i>	109
Tabla No. 31 <i>El Departamento de TI tiene herramientas para medir el desempeño laboral</i>	110
Tabla No. 32 <i>Herramientas que tiene el Departamento de TI para medir el desempeño laboral</i>	110
Tabla No. 32 <i>El retornar a la modalidad presencial afecto su economía</i>	112
Tabla No. 33 <i>Consideración de aplicación de encuesta para evaluación del desempeño laboral</i>	112
Tabla No. 34 <i>Tipo de herramienta utilizada cuando se aplicó la respectiva evaluación</i>	113
Tabla No. 35 <i>Relación con su jefe de departamento según los encuestados</i>	114
Tabla No. 36 <i>Preferencia sobre tipo de modalidad de trabajo según los encuestados</i>	115
Tabla No. 37 <i>Cambios sugeridos por encuestados para mejorar la transición entre el trabajo presencial y el teletrabajo</i>	115
Tabla No. 37 <i>Mejoras en el Diseño y Distribución de las Áreas de Trabajo Presencial del Departamento</i>	116
Tabla No. 38 <i>Estrategias para fortalecer relaciones interpersonales y cultura organizacional en un entorno de trabajo híbrido</i>	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Concepto de Desempeño laboral	26
Figura 2 Importancia evaluación del desempeño	30
Figura 3 Escala gráfica evaluación de desempeño	34
Figura 4 Evaluación por elección forzada	35
Figura 5 Método de evaluación del desempeño por medio de la investigación de campo	36
Figura 6 Método de evaluación del desempeño por medio de incidentes críticos	37
Figura 7 Método de evaluación del desempeño por medio de listas de verificación	38
Figura 8 Expectativa, trascendencia y valencia	40
Figura 9 Motivación	41
Figura 10 Pirámide Maslow	44
Figura 8 Comunicación Organizacional	46
Figura 9 Teletrabajo	53
Figura 10 Trabajo presencial	54
Figura 12 Rutas de investigación	61
Figura 13 Distribución de la población	69
Figura No. 13 Género de las personas encuestadas	83
Figura No. 14 Edad de las personas encuestadas	84
Figura No. 15 Grado académico de las personas encuestadas	85
Figura No. 17 Cantidad de días a la semana que se encuentran los encuestados en teletrabajo.....	87
Figura No. 18 Herramientas tecnológicas utilizadas por los colaboradores para realizar teletrabajo	88
Figura No. 21 Dificultades de los encuestados para mantener la separación entre la vida personal y laboral durante el trabajo en casa.....	91
Figura No. 21 Medidas de apoyo o recursos adicionales necesarios para mejorar el teletrabajo en el Departamento de TI	92
Figura No. 21 Nivel de satisfacción en la comunicación y coordinación con sus compañeros mientras teletrabaja.....	93
Figura No. 22 Percepción sobre el impacto del teletrabajo en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento	94
Figura No. 23 Experiencia de los encuestados en base a alguna dificultad técnica o de infraestructura al teletrabajar	95
Figura No. 24 Se le brindó algún tipo de incentivo por realizar teletrabajo	96

Figura No. 25 Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con los compañeros	97
Figura No. 26 Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento	98
Figura No. 27 Afectación del trabajo presencial en la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones	99
Figura No. 28 Cambio o diferencia en su desempeño y productividad entre el trabajo presencial y el teletrabajo	100
Figura No. 29 Grado de satisfacción (motivación y compromiso laboral) de los encuestados en el trabajo presencial.....	101
Figura No. 30 Aspectos del trabajo presencial, considerados más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional	102
Figura No. 31 Experiencia a dificultades para adaptarse al trabajo presencial tras periodos de teletrabajo	103
Figura No. 32 Ambiente laboral y cultura organizacional en el Departamento TI durante el trabajo presencial.....	104
Figura No. 33 Opinión efectividad reuniones presenciales versus virtuales.....	105
Figura No. 34 Efectividad del teletrabajo en comparación con el trabajo presencial.....	106
Figura No. 35 Aspectos del trabajo presencial que podrían mejorarse para optimizar el desempeño en el Departamento de TI.....	107
Figura No. 36 Impacto del trabajo presencial y el teletrabajo en el bienestar físico y emocional.....	108
Figura No. 37 Motivación de los encuestados para retomar la presencialidad.....	109
Figura No. 38 Promesa de incentivo para retornar a la presencialidad.....	109
Figura No. 39 El Departamento de TI tiene herramientas para medir el desempeño laboral	110
Figura No. 40 Herramientas que tiene el Departamento de TI para medir el desempeño laboral.....	111
No. 41 El retornar a la modalidad presencial afecto su economía	112
Figura No. 42 Consideración de aplicación de encuesta para evaluación del desempeño laboral	113
Figura No. 43 Tipo de herramienta utilizada cuando se aplicó la respectiva evaluación.....	113
Figura No. 44 Relación con su jefe de departamento según los encuestados	114
Figura No. 45 Preferencia sobre tipo de modalidad de trabajo según los encuestados.....	115
Figura No. 46 Cambios sugeridos por encuestados para mejorar la transición entre el trabajo presencial y el teletrabajo.....	116
Figura No. 47 Mejoras en el Diseño y Distribución de las Áreas de Trabajo Presencial del Departamento	117
Figura No. 48 Estrategias para fortalecer relaciones interpersonales y cultura organizacional en un entorno de trabajo híbrido	118

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por brindarme las oportunidades y bendiciones necesarias para crecer tanto profesional como personalmente. Su apoyo en mi vida ha sido una guía en cada paso.

Asimismo, quiero agradecer mi más profundo agradecimiento a mi mamá, mi hermano y mi novio, cuyo apoyo incondicional ha sido una fuente constante de motivación y fortaleza. Su amor y respaldo han sido fundamentales para la culminación de esta tesina.

Finalmente, agradezco de manera especial a mi tutora, la profesora Mariela Segura, por su compromiso y orientación. Su apoyo me ha permitido lograr una más de mis metas académicas y profesionales.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi familia, cuyo amor y apoyo infinito me han permitido llegar hasta aquí.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la empresa Coopemédicos por brindarme los recursos necesarios para la elaboración y culminación de este proyecto. Asimismo, extendiendo mi gratitud al encargado Don Alexander Solano, por su tiempo y apoyo inestimable. Su orientación y asistencia han sido fundamentales para el desarrollo exitoso de esta investigación.

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

En la actualidad en un mundo tan digitalizado, los Departamentos de Tecnologías de Información juegan un gran papel en los sistemas de las organizaciones y la eficiencia de dichas áreas afecta directamente la calidad de los sistemas de información, lo que a su vez repercute en la competitividad de las empresas en el mercado y su capacidad de evolución.

La presente investigación se centra en proporcionar recomendaciones específicas que permitan a la Cooperativa el mejoramiento del potencial y el rendimiento laboral de su personal de TI, lo que, a su vez, influirá en el desempeño de los colaboradores y la organización en su conjunto.

El desempeño laboral es la calidad o el rendimiento que un colaborador demuestra a la hora de realizar sus responsabilidades dentro de las organizaciones y es acá lo realmente importante debido a que esto permite que tanto el colaborador como la empresa logren conocer e identificar las áreas en donde pueden mejorar el desempeño los colaboradores, establecerse metas profesionales y que cada uno de los trabajadores encuentren su voz en el área que desempeñan.

Es por esto por lo que la investigación tiene como objetivo general analizar la implementación de la modalidad de trabajo presencial en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) en Coopemédicos R.L., San José, durante el primer cuatrimestre del 2024, con el fin de comprender su impacto en el desempeño de las personas colaboradoras.

Para el desarrollo de la investigación se determinó que cuenta con un enfoque mixto en el cual se abordaron tanto datos cuantitativos como cualitativos en el cual, por medio de encuesta, se analizaron datos estadísticos para identificar las variables y cualitativos por parte de la entrevista que se centró en tomar las opiniones y percepciones con el fin de explorar a fondo el contexto investigativo.

Parte de los resultados recolectados, se puede analizar que la mayoría de los colaboradores no se sienten satisfechos al regresar totalmente a la presencialidad, opinaron que lo más adecuado para sus necesidades era implementar una modalidad híbrida en donde se mezclen los beneficios que conlleva la virtualidad y la presencialidad.

Concluido el proyecto se identificaron desafíos como la falta de equipamiento ergonómico y la necesidad en capacitaciones, así como aumento en costos, falta de sueño e incremento de estrés. En conclusión, basado en los resultados, se recomiendan estrategias como reorganización del espacio de trabajo, implementación de horarios más flexibles, motivar al personal con la promoción de actividades que fortalezcan aún más el clima organizacional.

Palabras clave: Desempeño Laboral, Modalidad Presencial, Rendimiento, Eficiencia.

ABSTRACT

In today's digitized world, information technology departments play a great role in the systems of organizations and the efficiency of these departments directly affects the quality of information systems, which in turn affects the competitiveness of companies in the market and their ability to evolve.

This research focuses on providing specific recommendations that will enable the company to improve the potential and job performance of its TI staff, which in turn will influence the performance of the employees and the company as a whole.

Job performance is the quality or performance that an employee demonstrates when performing their responsibilities within the organizations and this is what is really important because this allows both the employee and the company to know and identify areas where they can improve the performance of employees, set professional goals and that each of the workers find their voice in the area they perform.

For this reason, the general objective of this research is to analyze the implementation of the face-to-face work modality in the information technology (TI) department of the company Coopemédicos R.L. in San José, during the first four-month period of 2024, in order to understand its impact on the performance of the collaborators.

For the development of the research it was determined that it has a mixed approach in which both quantitative and qualitative data were addressed in which by means of a survey, statistical data were analyzed to identify the variables and qualitative by the interview that focused on taking the opinions and perceptions in order to explore in depth the research context.

Part of the results collected, it can be analyzed that most of the collaborators do not feel satisfied with returning completely to the face-to-face mode, they felt that the most appropriate for their

needs was to implement a hybrid modality where the benefits of virtuality and face-to-face are mixed.

At the end of the project, challenges were identified such as the lack of ergonomic equipment and the need for training, as well as increased costs, lack of sleep and increased stress. In conclusion, based on the results, we recommend strategies such as reorganizing the work space, implementing more flexible schedules, and motivating personnel by promoting activities that further strengthen the organizational climate.

Key words: Job Performance, Classroom Modality, Performance, Efficiency.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 *Antecedentes internacionales y nacionales*

En la investigación de Bushiri (2014) titulada *“The impact of working environment on employees’ performance: The case of institute of finance management”* en la cual tiene el fin de evaluar el impacto del ambiente de trabajo en el desempeño en el Instituto de Gestión Financiera de Dar en Salaam.

Se indica que la organización necesita el mejoramiento de las condiciones físicas de las oficinas para influenciar a los empleados a mantenerse trabajando cómodamente y realizando sus labores. Al igual, se evidenció basado en una muestra de 50 colaboradores (25 miembros del personal subalterno y 25 del personal superior), que los trabajadores dependían totalmente de la presencia de la empresa y de su colaboración para tener un buen desempeño en el área. Asimismo, el estudio determinó que cada una de las personas mejoraría su rendimiento si los problemas son reconocidos, como lo son la presencia de ayuda laboral, retroalimentación de sus funciones e incentivos laborales para la motivación al realizar sus trabajos.

En el estudio se deja ver la importancia de un buen clima en relación con el rendimiento que tienen las personas. Sobre lo último mencionado en particular, resaltan la necesidad de mejorar el entorno físico de las oficinas para impulsar la productividad de los trabajadores, así como la dependencia del apoyo de la empresa con los involucrados, siendo estos resultados significativos ya que un entorno factible no solo puede ayudar a aumentar la eficacia y la calidad de las responsabilidades, sino que también beneficia a la retención del personal y el compromiso con la compañía.

Las distintas modalidades de trabajo han ganado relevancia en los últimos años ofreciendo cierta flexibilidad en la comodidad de sus casas, y han presentado esta idea como algo realmente atractivo para muchos. Sin embargo, el ambiente laboral juega un papel decisivo

en la sensación de las personas hacia sus oficinas. Cuando los colaboradores se sienten respaldados y motivados en su área laboral, es mucho más probable que demuestren menos resistencia al hecho de ir a una oficina, incluso cuando les ofrezcan la oportunidad de trabajar de forma virtual o remota.

En el estudio de Arce & Rojas (2020) *“Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica”* en la cual indica que como parte del objetivo principal es comprobar que los colaboradores en modalidad de teletrabajo tienen la sensación de una disminución en sus niveles de estrés en comparación con la presencialidad. Arce & Rojas, tomaron una muestra de 300 funcionarios teletrabajadores y 350 funcionarios presenciales para un total de población de 650 personas, logrando obtener un 80% de respuesta de la población teletrabajadora y un 64% del grupo de oficina.

Por otro lado, se menciona que durante un periodo extenso el trabajo presencial ha sido la principal forma de empleo, siendo crucial la presencia física en el área laboral para mantener esa buena interacción entre empleadores y empleados, pero debido en parte a los avances continuos de la tecnología se han descubierto nuevas modalidades como lo es el teletrabajo brindando muchos más beneficios que la modalidad presencial en cuanto a lo que es la “calidad de vida”, Arce & Rojas entre los hallazgos de diversos estudios afirmaron que el nivel de estrés y la satisfacción en general es mayor en los teletrabajadores que los trabajadores presenciales. Asimismo, los resultados apoyaron que los seleccionados en teletrabajo descubren una mayor satisfacción con relación al enfoque de trabajo.

En las organizaciones el conocimiento del entorno donde se relacionan las personas es crucial para el éxito total de los sistemas en cada una de las empresas en donde la implementación de la presencialidad beneficia y facilita el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre superiores y los colaboradores. Es por esto por lo que la interacción directa

y mucho más cotidiana más allá de una pantalla fomenta un ambiente sólido para generar vínculos de colaboración mutua e igualmente una comunicación más efectiva.

Asimismo, un área que brinde un clima organizacional sano enfocado en las relaciones laborales positivas no solo va a aportar a cada uno de los trabajadores, sino que además repercute en el desempeño y la eficiencia de los equipos de trabajo. La modalidad de trabajo presencial únicamente no solo se convierte en un ámbito de tener que realizar ciertas responsabilidades, sino que también es ese beneficio de promover el compromiso como empresa y la unión como compañeros.

Por otro lado, en la investigación de Beltrán & Villalta (2020) titulada *“Implementación de las políticas de teletrabajo en la empresa Valor Global Information Technologies Costa Rica LTDA., durante el segundo semestre del año 2019”* en la cual presenta la necesidad de *determinar qué tan factible es el implementar el teletrabajo en la organización.*

Se indica que se seleccionó una muestra de 189 colaboradores, distribuidos en dos cuentas principales (118 personas en la cuenta #1, 28 en la cuenta #2 y 43 miembros en el personal administrativo). Entre los descubrimientos más relevantes, se identifican diversos limitantes para la implementación, entre los cuales se destaca la influencia de la personalidad; algunas personas pueden experimentar un cambio brusco y negativo al alejarse de su área laboral cotidiana, sobre todo aquellos que tienen una personalidad comunicativa, lo que afecta su motivación debido al aislamiento que trae consigo el teletrabajo.

La tesis también hace referencia a la carga excesiva de responsabilidades, donde los empleados encuentran difícil desconectarse debido a que la vida personal y la laboral se conectan en un mismo espacio físico, como lo es el hogar. Asimismo, se señaló como otro hecho destacado las distracciones que conlleva el trabajar desde casa, esto particularmente en un entorno que no es controlado y puede llegar a afectar directamente el desempeño laboral. La

empresa debe tener en cuenta los obstáculos reconocidos en la investigación ya que estos pueden quebrantar tanto en la parte personal como laboral, impactando negativamente en la salud mental de sus trabajadores.

El trabajo realizado por Gutiérrez & Solano (2020) titulado *“Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19”*, aplicó una población de 188 personas (103 funcionarios privados y 85 funcionarios del sector público) donde su propósito primordial era evaluar el rendimiento que presentaban los colaboradores en relación con el teletrabajo y su repercusión en la motivación laboral.

Se determinaron aspectos positivos como negativos en base a la modalidad de teletrabajo. Dentro de los puntos favorables, se destacó en la vida personal de cada uno de los miembros el hecho de poder compartir con sus familias al igual que también resultaron favorecidos con los tiempos de descanso y una mejora en su alimentación. Además, se reconoció que hubo una reducción en sus gastos como, por ejemplo: el transporte, gasolina y comida fuera de sus hogares.

Por otro lado, se establecieron aspectos desfavorables de trabajar en casa, entre los que se conocieron fue un aumento en los niveles de estrés, sedentarismo, una mayor carga de responsabilidades, la ampliación de la jornada en parte por la complicación de establecerse límites en sus tiempos tanto laborales como los personales. Al igual que hubo un incremento en gastos por laborar desde el hogar como el consumo de electricidad, agua, internet, teléfono y suministros de oficina.

En base a todos estos hechos determinados se ven las implicaciones que tiene la implementación del teletrabajar, teniendo en cuenta que esto conlleva tanto como desafíos y beneficios al optar por esta forma de trabajo.

En concordancia con lo expuesto anteriormente, en la tesis de López (2021) titulada *“Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil”* en la cual tiene como objetivo determinar en qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo.

Se evidencia que el clima influye directa y positivamente en el desempeño laboral, la comunicación, la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo del personal administrativo. Al igual que se determinó basado en una población de 55 personas y de una muestra de 52, de las cuales se logró tener una participación de 51 trabajadores, que los colaboradores de manera general piensan que el ambiente del trabajo es importante en el impulso del rendimiento laboral basándose en que una relación positiva significa que si aumenta dicho clima también se incrementa la productividad.

En la investigación se ha encontrado que el rol que desempeña el supervisor va más allá de sus responsabilidades laborales, debido a que este se enfoca en el crecimiento continuo y el desarrollo de los diferentes equipos, con el fin de mejorar la eficiencia y el bienestar de cada uno en el área profesional siendo esto algo de retribuir ya que el jefe en lugar de limitarse a cumplir únicamente con lo que se le indica, se compromete al progreso de las personas que lleva a su cargo, este enfoque que toma el encargado puede tener múltiples privilegios como el mejoramiento de un ambiente colaborativo en donde el desempeño y la productividad aumentan impactando en los resultados de la organización y sus beneficios.

El trabajo desarrollado por Forero & Rozo (2021) titulado: *“Incidencia en las familias por el retorno a la presencialidad después de la modalidad de trabajo en casa por pandemia Covid-19”*, aplicó una muestra de 136 personas que realizan actividades administrativas en modalidad desde el hogar por pandemia COVID-19 y que van a retornar a su lugar de empleo. El objetivo de la investigación es conocer la repercusión en las familias por el retorno a las organizaciones.

Como resultado de dicha investigación los participantes indican que, aunque trabajar desde casa inicialmente benefició a la interacción y comunicación familiar, se determinó que los colaboradores destinaban más tiempo al trabajo que a la propia convivencia en sus hogares, esto debido a la carga laboral que se les exigía generando una carga emocional más.

Por otro lado, se observaron aspectos positivos en el área familiar, como una mayor colaboración en tareas domésticas, hubo más participación en actividades en pareja lo que benefició la interacción; sin embargo, en la parte laboral enfrentaron desafíos como esa creciente necesidad de optimizar el límite de sus tiempos y la infraestructura tecnológica para facilitar el acceso remoto. Para abordar estos retos, identificaron estrategias por parte de las empresas como los horarios laborales, la promoción del trabajo en equipo, la comunicación asertiva, la mejora de sistemas, limitaciones de las responsabilidades laborales para velar por el tiempo en calidad en sus casas y la elaboración de actividades para conseguir mejoramientos en el clima organizacional.

En la tesis llevada a cabo por Ventura, (2022) *“Análisis de las consecuencias en la motivación por Pandemia del COVID-19 en la áreas Administrativas y Operativas en los colaboradores de la empresa PRICOSE localizada en San José, en el primer cuatrimestre del 2022”*, se enfocó en una muestra de 37 personas del área administrativa y operativa, de los cuales 16 eran hombres y 21 mujeres. Se propuso como objetivo general analizar las repercusiones en la motivación por la Pandemia en los diferentes sectores de la organización PRICOSE en el año 2022.

La presente investigación reveló que, en general, la mayoría de los trabajadores reciben reconocimiento por los logros cumplidos lo cual evidencia que existen estilos de liderazgo que realmente valoran el desempeño y la motivación de sus empleados. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad de mejora en algunas jefaturas, donde mencionan que se debe mejorar ciertos aspectos de su liderazgo; a pesar de esto la mayor parte de los colaboradores se

mostraron satisfechos en la comunicación asertiva que existe en la empresa, recalcando esta como un elemento crucial en las relaciones humanas, aun así reconocieron que había una percepción de falta de acompañamiento por el lado de sus líderes en puntos como el incremento de la motivación laboral ya que esta puede impactar desfavorablemente en el clima organizacional y el desarrollo de los miembros dentro de la compañía.

Además, se encontró que la gran parte de los encuestados prefieren trabajar en modalidad híbrida o teletrabajo, aunque no tienen objeciones respecto al trabajo presencial, siempre y cuando se mejore la motivación laboral.

1.1.2 Delimitación del problema

La investigación se llevó a cabo de enero a julio del 2024, para los colaboradores que realizaron el trabajo en modalidad presencial del Departamento de Tecnologías en la empresa Coopemédicos R.L. en San José, Costa Rica.

1.1.3 Justificación

La investigación es esencial en el entorno empresarial actual, ya que influye en el desempeño y el rendimiento general de las organizaciones. Es crucial para la cooperativa evaluar el desempeño de los colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información al implementar el retorno al trabajo presencial. El análisis de este cambio a través de encuestas proporcionará datos valiosos para optimizar el potencial de los trabajadores en el Departamento de TI.

La empresa Coopemédicos R.L. y los colaboradores del departamento de tecnologías de información (TI) serán los principales beneficiados de esta investigación, ya que se les brindarán recomendaciones con base a las conclusiones del proceso investigativo. Asimismo, en este estudio se comprenderá cómo la implementación de la modalidad presencial afectará el desempeño del personal lo que permitirá a la organización la toma de decisiones aún más

informadas para optimizar su funcionamiento y cumplir con sus responsabilidades. Además, al disfrutar de un clima organizacional más adaptado a sus necesidades, se logrará una mejora en el bienestar de cada uno de los colaboradores.

Con dicha investigación se verá beneficiada la cooperativa Coopemédicos R.L. y sus colaboradores

La motivación para abordar dicho tema investigativo es debido al reconocimiento de la importancia que tiene el tema en cuestión para el crecimiento profesional y lograr comprender como se puede adaptar el equipo de la organización a los cambios en el entorno laboral, estos proporcionando datos cruciales para mejorar procesos internos y poder identificar esas áreas de mejora.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

El análisis anterior conduce a la siguiente pregunta que sirve como centro de la investigación:

¿Cuál es el impacto de la implementación de la modalidad de trabajo presencial en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos R.L., durante el primer cuatrimestre del 2024?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Analizar la implementación de la modalidad de trabajo presencial para comprender el impacto en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos R.L., durante el Primer Cuatrimestre del 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar el contexto laboral actual con la modalidad de teletrabajo de las personas

colaboradoras del Departamento de Tecnologías de información (TI) en la empresa Coopemédicos R.L. en San José, con el fin de comprender las condiciones actuales y su influencia en la productividad para identificar áreas de mejora en el área laboral.

- b) Identificar la influencia de la modalidad de trabajo presencial en el desempeño de los colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información (TI), de la empresa Coopemédicos R.L. en San José durante el primer cuatrimestre del 2024, con el propósito de evaluar el impacto directo que el trabajo presencial tiene en la eficiencia y satisfacción de los funcionarios, facilitando la toma de decisiones estratégicas en la empresa.
- c) Elaborar recomendaciones basadas en hallazgos para optimizar la integración de la modalidad de trabajo presencial y mejorar el desempeño general de las personas colaboradoras del Departamento de TI en Coopemédicos R.L. durante el primer cuatrimestre del 2024, con el objetivo de proporcionar opiniones que permitan a la empresa maximizar la productividad y el bienestar de los trabajadores al adaptar su entorno de trabajo a las necesidades del equipo.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Concepto de Desempeño Laboral

El desempeño laboral es un elemento crucial para el crecimiento y éxito de cualquier empresa. Cuando los colaboradores rinden al máximo de su capacidad, se refleja directamente en un aumento de la productividad y en mejores resultados organizacionales.

Figura 1 *Concepto de Desempeño laboral*



Fuente: Bizneo Blog- Desempeño Laboral (2024)

De acuerdo con Barrantes et al. (2021) define el desempeño como:

El desempeño laboral es el rendimiento que una persona puede aportar en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones laborales y del cual puede ser tanto positivo como negativo. Algunos elementos que inciden en el desempeño laboral son: la motivación, el clima organizacional, las funciones y tareas específicas. Dichos términos serán desarrollados para efectos de una mejor comprensión del trabajo. (p. 70).

Por consiguiente, con base en la definición brindada por Barrantes se logra comprender que el desempeño laboral se refiere al nivel de rendimiento que una persona puede dar al cumplir con sus tareas, teniendo tanto efectos positivos como negativos; en donde la motivación, el clima organizacional y ciertas acciones específicas juegan un rol muy importante. Asimismo,

la clave para que tengan un buen funcionamiento está en el desempeño que muestran sus colaboradores, entendiendo ese rendimiento como la buena calidad de la responsabilidad que abarca cada trabajador, dependiendo de factores propios de cada uno como la eficiencia, o bien, a otro tipo de fuentes externas como situaciones familiares o de salud.

2.1.1.2 Concepto evaluación del desempeño laboral

Según Dessler (2022) en el libro de Administración de Recursos Humanos define la evaluación del desempeño laboral del siguiente modo:

Evaluación del desempeño significa evaluar el desempeño actual y/o pasado de un empleado con relación a estándares de desempeño. Puede equiparar los formatos de evaluación con la “evaluación del desempeño”, pero la evaluación conlleva más que formatos. También requiere establecer estándares de desempeño y supone que el empleado recibe capacitación, retroalimentación e incentivos necesarios para eliminar deficiencias en su desempeño. (p. 279)

Según el concepto brindado por Dessler, la evaluación del desempeño no se limita únicamente en completar formularios o hacer un procedimiento superficial, sino que implica realizar un enfoque mucho más amplio que abarque la comparación del rendimiento de los colaboradores con ciertos estándares. La definición desarrollada sugiere que esta no solo es un simple proceso de medición, también es un instrumento de mejora continua tanto para la empresa como para el colaborador.

Asimismo, proporciona la importancia, de no solo medir el rendimiento pasado o actual de los trabajadores, destaca que de igual manera se debe brindar los recursos y el apoyo para que cada uno pueda mejorar sus capacidades.

2.1.1.3 Factores que inciden en el desempeño

En el blog de Recursos Humanos Barcelo (2022) enumera siete factores que influyen en el desempeño de los colaboradores y detalla sus características, que se pueden resumir como:

1. **La motivación:** La forma en que se trabaja está influenciada por la motivación. Se menciona lo crucial que es para rendir bien en las responsabilidades y que esta no solo proviene de la empresa donde se labora, sino también de uno mismo, de lo que gusta hacer, y realmente cuando no se siente que el trabajo que se desempeña es importante o significativo, puede ser complejo ejecutarlo bien.
2. **Clima laboral:** En el ambiente empresarial, la comunicación es crucial porque si no es buena o la mejor o solo en una dirección, es probable que los trabajadores no laboren adecuadamente. Por el contrario, cuando la interacción es fluida y abierta en todas las direcciones, los empleados son más felices, trabajan mucho mejor y logran obtener una mejor productividad.
3. **Comunicación:** Dentro de la empresa es otro factor importante para un buen desempeño. Es muy probable que la eficacia de los trabajadores disminuya si no hay buena comunicación o si la conexión solo existe en una dirección. Las personas que trabajan en organizaciones donde esta es abierta y fluye en todas las direcciones son más felices y rinden más.
4. **Los horarios:** Los horarios también son importantes y afortunadamente, desde hace unos años, la noción de que dedicar más horas al trabajo significaba obtener mayores beneficios ha ido cambiando y con esto ha llevado a muchas organizaciones a discutir el tema de los horarios e implementar cambios como una mayor flexibilidad o reducciones de jornada.
5. **Factores ambientales:** Los factores ambientales e higiénicos, asimismo, son considerados esenciales para manejar un buen rendimiento laboral desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener. El clima (frío o calor excesivo tiene un impacto negativo), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y cualquier otra cosa que afecte la salud física o mental del trabajador se consideran esenciales para su desempeño.

6. **Desarrollo profesional:** Las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta la eficacia del trabajador. Se debe promover a los empleados para incentivarlos y motivarlos, así como deberían poseer la oportunidad de crecer profesionalmente a través de planes de carrera que los motiven y mejoren su rendimiento.
7. **Herramientas necesarias:** Otro factor que contribuye a la falta de productividad es la ausencia de recursos ineludibles para completar las tareas. Se debe contar con las herramientas necesarias para poder realizar los deberes del lugar de trabajo. La escasez de medios conduce a la carencia de desempeño (párr. 7-13).

2.1.1.4 Importancia evaluación del desempeño laboral

Citando a Durán (2021) plantea la importancia de tener una evaluación del desempeño de la siguiente forma:

Las evaluaciones a los empleados constan en evaluar la calidad del desempeño y como se alcanzan los objetivos establecidos, es por ello, que los gerentes y administradores del talento humano deben notar la importancia de evaluar el desempeño de los colaboradores, pues con este también se están evaluando los procesos y procedimientos de las organizaciones y si es necesario mejorar los mismos. Una vez este proceso se ejecuta exitosamente, los administradores del talento humano deben establecer un sistema de promoción o estímulos debido a que estos son la motivación de los colaboradores por alcanzar las metas y dar calidad a los procesos establecidos. (p. 12).

Por consiguiente, las evaluaciones de desempeño no solo implican la valoración de la calidad del rendimiento de sus colaboradores y el logro de objetivos planteados, sino que también sirve como una crucial herramienta para la valoración de ciertos métodos y procedimientos empresariales. Asimismo, es importante que los encargados de las áreas de recursos humanos reconozcan la importancia de realizar estas valoraciones porque debido a ellas proporcionan información valiosa sobre el rendimiento individual, colectivo y la eficiencia de los procesos de la

empresa.

Las estimaciones constantes van a impulsar una mejora continua y el desarrollo de cada colaborador, por ello es valioso tomar en cuenta realizarlas cada seis meses o cada año teniendo la idea de que las mismas ayuden a los ejecutivos a encontrar nuevas maneras de mejorar e identificar esas fortalezas y debilidades.

Figura 2 Importancia evaluación del desempeño



Fuente: Sesame- Evaluación de desempeño del personal (2024)

De acuerdo con la figura anterior los objetivos de Sesame son:

El primer objetivo de la evaluación del desempeño es el aumento de la productividad laboral ya que al brindar la retroalimentación adecuada y alinear las metas individuales con los objetivos organizacionales permite fortalecer el compromiso de los empleados y diseñar esas valoraciones personalizadas impulsando el éxito tanto a nivel profesional como a nivel empresarial. En el segundo expone sobre la mejora de la comunicación interna, teniendo en cuenta lo anterior mencionado, la retroalimentación que se genera por medio de estas valoraciones de desempeño entre colaboradores y líderes facilita la transparencia al comunicar las preocupaciones y comentarios constructivos, asimismo al realizar este proceso permite que

se desarrollen oportunidades para planificar y hablar para crecer profesionalmente.

El tercer punto menciona sobre la retención e identifica el talento que la empresa tiene esto debido a que ofrece una evaluación justa y objetiva sobre el rendimiento de los trabajadores e impulsa a que los superiores recompensen a aquellos que sobresalen en sus responsabilidades, motivando a sus equipos de trabajo aumentando la lealtad y la retención. Y, por último, el incremento del desarrollo profesional se da debido a la mejora de habilidades y competencias.

2.1.1.5 Métodos de evaluación del desempeño laboral

En el libro de Administración de Recursos Humanos por Dessler (2022) se comentan instrumentos de evaluación que se pueden utilizar para el mejoramiento del desempeño y habilidades en la cual menciona en que se basa cada uno de los métodos entre ellos:

La evaluación entre pares, son muy populares. Además, mencionó que un empleado que debe someterse a este tipo de valoración generalmente elige a un líder, en donde las apreciaciones colaborativas entre compañeros son útiles porque son los que ven aspectos de la persona que el jefe muchas veces no puede ver en su momento. Teniendo en cuenta a Dessler informa que, en un estudio, la implementación de evaluaciones entre pares obtuvo un efecto positivo inmediato en la percepción de una comunicación abierta, la motivación para realizar tareas, la holgazanería social, la convivencia grupal y la satisfacción.

Asimismo, otro de los métodos son **las evaluaciones colectivas** la cual se basa en ciertas herramientas como las redes sociales que permiten a la mayoría de los empleados (la comunidad, como las evaluaciones grupales) poder evaluar continuamente a sus compañeros de trabajo. Rypple es un ejemplo de esto, una de estas plataformas de gestión del rendimiento social que los gerentes y los trabajadores utilizan para dar comentarios y evaluaciones con el fin de mostrarles en que mejorar. Al igual que menciona

los **juegos virtuales** en donde los contratantes utilizan juegos de evaluación digitales para llevar a cabo valoraciones entre trabajadores. Una muestra de ello es una empresa que creó un juego virtual que permite a los empleados evaluarse y reconocerse mutuamente, por ejemplo. Cada laborador tiene un avatar que puede usar para brindar comentarios de mejora en tiempo real y obtener premios y puntos virtuales.

Por otro lado, expone a los **comités de evaluación** como otro de los métodos efectivos para valorar, en donde hay un panel de valoración que generalmente está compuesto por el supervisor directo del empleado y tres o cuatro personas adicionales, el contar con criterios diferentes para estimar el rendimiento tiene ventajas significativas entre ellas que contri2buye a reducir problemas como el sesgo y facilita la identificación de distintos aspectos del desempeño del colaborador que pueden ser observadas por varios evaluadores. Por consiguiente, es ventajoso obtener calificaciones tanto de un interventor directo como de un superior jerárquico, así como de al menos otro gerente que esté familiarizado con las responsabilidades del trabajador.

Asimismo, menciona estas distintas prácticas, presenta las **autoevaluaciones** en donde comenta que algunos empleadores llegan a solicitar a los colaboradores en conjunto con las apreciaciones elaboradas por parte de los supervisores, con el propósito primordial de que cada uno reflexione sobre su propia labor y tengan el autoconocimiento de que área mejorar.

Evaluación por subordinados, muchas empresas la utilizan ya que se recurre a apreciaciones sobre sus superiores como parte de una práctica común, principalmente con fines de desarrollo profesional en lugar de retribución. El anonimato influye comúnmente en la calidad de las respuestas. Cuando los subordinados revelan su identidad al dar comentarios, los administradores suelen valorar el proceso de estimación ascendente de manera más positiva.

Por finalizar, se comenta sobre la **retroalimentación de 360 grados** en la cual el

empleador obtiene información sobre el desempeño de un colaborador a través de una crítica constructiva, subordinados, colegas y clientes internos o externos, generalmente con el objetivo de fomentar el desarrollo profesional en lugar de pagar. Normalmente, todos los examinadores completan encuestas de valoración en línea, y los sistemas computarizados compilan estos datos en informes personalizados para los examinadores. Los resultados son diversos. Dessler indica que, según un estudio previo, los análisis subsecuentes realizadas por supervisores, colegas y subordinados experimentan mejoras "globalmente pequeñas" como resultado de los comentarios constructivos de múltiples fuentes. Sin embargo, para algunas personas, esta crítica puede ser un llamado de atención. En cualquier caso, es fundamental asegurarse de que el feedback que reciba el trabajador sea constructivo, objetivo y enfocado en su desarrollo (pp. 281-283).

Como opinión propia a lo anterior mencionado por Dessler, los métodos de evaluación del desempeño laboral son fundamentales para garantizar que las organizaciones funciones de una manera correcta y eficiente. A través de todos estos métodos, se pueden identificar las fortalezas y puntos de mejora en los colaboradores por lo que facilita el desarrollo de planes de capacitación y mejora continua.

2.1.1.6 Métodos tradicionales de evaluación de desempeño

Según Chiavenato (2019) indica que las organizaciones construyen sus propios sistemas de evaluación adaptándolos a sus propias características, pero en su libro de Gestión del Talento Humano expone los métodos tradicionales más utilizados y un poco de que tratan, entre ellos:

- 1. Escalas gráficas:** Las escalas gráficas son un método de evaluación que utiliza criterios predeterminados para evaluar el desempeño de las personas. Esta técnica requiere el uso de una tabla de dos dimensiones. En esta tablero, los parámetros de estimación se especifican en las filas y las calificaciones se enumeran en las columnas correspondientes. Este método simplifica la valoración al concentrarse en los rangos de

variación de los criterios, lo que limita las opciones del evaluador (p. 283).

Según mi opinión y tomando como referencia a lo mencionado por Chiavenato, el método de escalas gráficas es ampliamente utilizado en la evaluación del desempeño. Sin embargo, aunque este ofrece una visión general sobre el rendimiento de los colaboradores, es crucial combinarlo con otros métodos de evaluación para lograr una comprensión más detallada y precisa del desempeño y la productividad de cada colaborador.

Figura 3 Escala gráfica evaluación de desempeño

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
Producción (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros
Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad
Conocimiento del trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
Comprensión de las situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva
Creatividad (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas
Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

Fuente: Idalberto Chiavenato (2019). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill.

2. Elección forzada: El método de elección forzada surgió como respuesta a disminuir la superficialidad, generalización y subjetividad de la escala gráfica. Esta técnica utiliza conjuntos de frases descriptivas que se enfocan en aspectos particulares del comportamiento para evaluar el rendimiento. Cada conjunto está compuesto por dos, cuatro o más oraciones, de las cuales el evaluador debe escoger una o dos que mejor

representen el desempeño del colaborador evaluado. Además, este método permite elegir la frase que más se ajuste al rendimiento del trabajador y la que menos, lo que justifica su nombre de elección forzada (p. 285).

Desde mi perspectiva, la importancia de este método radica en su capacidad para ofrecer una evaluación más estructurada, centrada en comportamientos observables. El método tiene una gran importancia porque en cierto punto obliga al evaluador a elegir entre descripciones específicas que mejor reflejen el comportamiento o desempeño del colaborador, lo que contribuye a minimizar los sesgos que podrían surgir en otros métodos tradicionales de evaluación.

Figura 4 Evaluación por elección forzada

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO											
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____											
A continuación encontrará bloques de frases. Anote una X en la columna que aparece a un lado con el signo + para indicar cuál es la frase que mejor define el desempeño del trabajador, y con el signo – para la que menos lo define. No deje ningún bloque sin llenar dos veces.											
Presenta producción elevada	Núm.	+	–	Tiene dificultad para lidiar con las personas	Núm.	+	–				
Comportamiento dinámico				Tiene bastante iniciativa							
Tiene dificultad con los números				Le gusta reclamar							
Es muy sociable				Teme pedir ayuda							
Tiene espíritu de equipo				Tiene potencial de desarrollo							
Le gusta el orden				Toma decisiones con criterio							
No aguanta la presión				Es lento y tardado							
Acepta críticas constructivas				Conoce su trabajo							
Tiene buena presencia personal				Nunca es desagradable							
Comete muchos errores				Producción razonable							
Ofrece buenas sugerencias				Tiene buena memoria							
Difícilmente decide				Se expresa con dificultad							

Fuente: Idalberto Chiavenato (2019). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill.

3. Investigación de campo: Para evaluar el rendimiento, este método se cuenta entre los más tradicionales y exhaustivos. Se basa en el principio de la responsabilidad jerárquica y del personal de apoyo en el proceso de valoración del desempeño. Para evaluar el rendimiento de los respectivos empleados, los gerentes de línea y un especialista en evaluación realizan entrevistas (p. 284).

Desde mi punto de vista, la investigación de campo es de gran relevancia, ya que permite obtener información de una manera más directa y precisa sobre el comportamiento de los colaboradores en su entorno laboral por medio de la entrevista que el jefe les realiza a sus empleados. La importancia que tiene este método radica en la capacidad de brindar datos auténticos, observando cómo los colaboradores enfrentan situaciones diarias y responden a los desafíos que se van presentando en el área de trabajo.

Figura 5 Método de evaluación del desempeño por medio de la investigación de campo

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____	
	1. ¿Qué puede decir respecto del desempeño del trabajador? 2. El desempeño fue: * Muy satisfactorio * Satisfactorio * Insatisfactorio
Evaluación inicial	3. ¿Por qué fue insatisfactorio/satisfactorio el desempeño? 4. ¿Qué motivos pueden justificar ese desempeño? 5. ¿Se asignaron responsabilidades al trabajador? 6. ¿Por qué el trabajador tuvo que asumir esas responsabilidades? 7. ¿Tiene cualidades y deficiencias? ¿Cuáles?
Análisis complementario	8. ¿Qué tipo de ayuda recibió el trabajador? 9. ¿Cuáles fueron los resultados? 10. ¿Necesita entrenamiento? ¿Ya ha recibido entrenamiento? ¿Cómo?
Planificación	11. ¿Qué otros aspectos del desempeño son notables? 12. ¿Qué plan de acción futura recomienda al trabajador? 13. Indique, por orden de prioridad, dos sustitutos del empleado. 14. ¿Hubo sustitución a partir de la evaluación anterior?
Seguimiento	15. ¿Qué evaluación adjudica a este trabajador? ¿Por encima o por debajo de la norma? 16. ¿Este desempeño es característico del empleado? 17. ¿Se le comunicaron al trabajador sus deficiencias? 18. ¿El trabajador recibió nuevas oportunidades para mejorar?

Fuente: Idalberto Chiavenato (2019). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los

recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill.

4. Método de los incidentes críticos: Este enfoque, que es tradicional y directo, simplifica el análisis del desempeño al concentrarse en características excepcionales que representan rendimientos excepcionalmente positivos o negativos. Este método se enfoca específicamente en los resultados sobresalientes, ya sean positivos o negativos, en contraste con la evaluación general del rendimiento laboral (p. 285).

Desde mi perspectiva, el método de los incidentes críticos y su importancia es debido a que permite identificar conductas, tanto positivas como negativas que tienen un impacto directo en los resultados de la empresa o departamento. Al centrarse en incidentes claves brinda una evaluación de cómo los colaboradores manejan situaciones críticas, proporcionando datos detallados sobre la capacidad de respuesta de cada uno.

Figura 6 Método de evaluación del desempeño por medio de incidentes críticos

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____	
Aspectos excepcionalmente positivos	Aspectos excepcionalmente negativos
Sabe atender correctamente a las personas	Comete muchos errores
Facilidad para trabajar en equipo	Falta visión amplia de los asuntos
Presenta ideas innovadoras	Tarda en tomar decisiones
Tiene características para el liderazgo	Espíritu conservador y limitado
Facilidad para argumentar	Dificultad para manejar números
Espíritu muy emprendedor	Comunicación deficiente

Fuente: Idalberto Chiavenato (2019). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los

recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill.

5. Listas de verificación: Este método, que es tradicional, utiliza una lista detallada de factores de valoración específicos para cada empleado. Cada uno de estos factores recibe una estimación cuantitativa. La lista de verificación sirve como un recordatorio para asegurarse de que el evaluador considere todas las características importantes del colaborador durante el proceso de evaluación (p. 287).

En mi opinión, este método permite una evaluación sencilla del desempeño de los funcionarios, ya que se basa en una lista de comportamiento o competencias específicas que el evaluar debe marcar según lo observado, lo que facilita la comparación entre colaboradores y la evaluación de una manera más consistente.

Figura 7 Método de evaluación del desempeño por medio de listas de verificación

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____					
Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
Habilidad para decidir					
Acepta cambios					
Acepta dirección					
Acepta responsabilidades					
Actitud					
Cumple las reglas					
Cooperación					
Autonomía					
Presta atención a los costos					
Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
Iniciativa personal					
Soporta la tensión y la presión					
Conoce el trabajo					
Liderazgo					
Calidad del trabajo					
Cantidad de producción					
Prácticas de seguridad					
Planificación y organización					
Cuida el patrimonio					

Fuente: Idalberto Chiavenato (2019). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill.

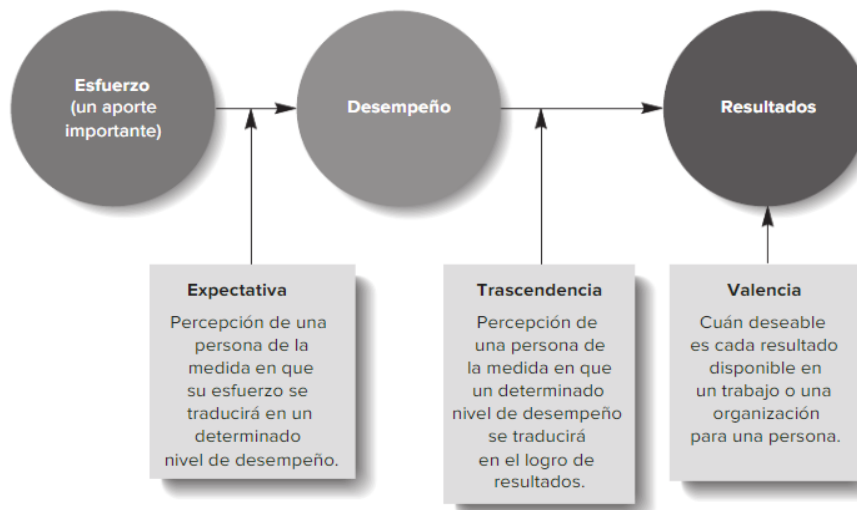
2.1.1.7 Teorías de desempeño

2.1.1.7.1 Teoría de las expectativas de Vroom

Según Jones y George (2019) en el libro de Administración contemporánea mencionan que:

La teoría de las expectativas, formulada por Víctor H. Vroom en la década de 1960, sostiene que la motivación es elevada cuando los trabajadores están convencidos de que altos niveles de esfuerzo generan un mejor desempeño, y este, a su vez, les permite lograr los resultados que desean. Esta teoría es una de las más populares de la motivación laboral porque se enfoca en las tres partes de la ecuación de la motivación: aportes, desempeño y resultados. Esta teoría identifica tres grandes factores que determinan la motivación de una persona: expectativa, trascendencia y valencia (p. 424).

En base a la teoría expuesta por Vroom se puede denotar que esta brinda un punto de vista crucial sobre la motivación en el trabajo siendo relevante para llegar a entender que la idea de que el esfuerzo va a inducir a tener un mejor desempeño laboral y por consecuente es aplicable a distintas situaciones laborales. La propuesta presentada por Víctor Vroom llega a ser muy valiosa porque resalta la conexión de la relación entre el esfuerzo y el rendimiento las cuales van a repercutir en la eficiencia y en qué tan motivados están cada uno, los líderes en base a esto deben identificar y aplicar estrategias para impulsar ese ambiente eficaz para un buen éxito organizacional.

Figura 8 *Expectativa, trascendencia y valencia*

Fuente: Jones y George (1919). Administración contemporánea. McGraw-Hill.

Con base a la anterior figura, dicha teoría está compuesta por tres factores cruciales:

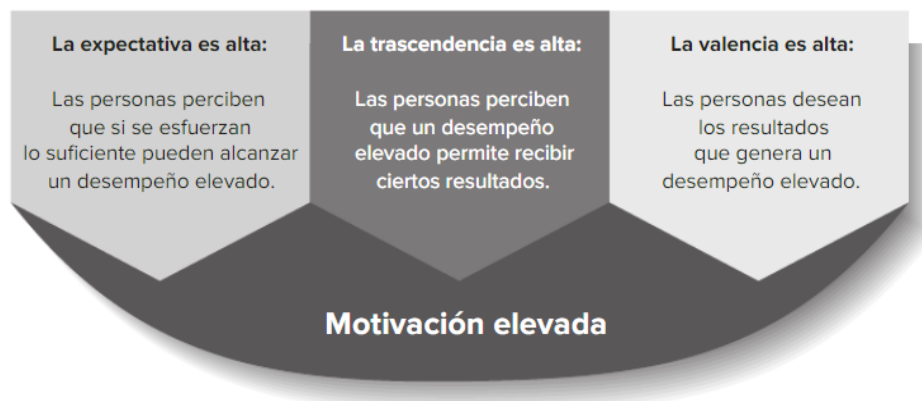
La expectativa, la cual es la percepción de una persona de la medida en que un esfuerzo (un aporte) se traduce en un cierto nivel de desempeño. El nivel de expectativa de una persona determina si cree que un alto nivel de esfuerzo va a dar por resultado un alto nivel de desempeño. Las personas solo se motivan a realizar un gran esfuerzo en su trabajo cuando consideran que este esfuerzo se traducirá en un mejor desempeño, es decir, si tienen una alta expectativa. Los miembros de una organización solo se motivan a realizar un alto nivel de esfuerzo si están convencidos de que este se va a traducir en un alto desempeño. En otras palabras, para que la motivación sea elevada, también la expectativa debe serlo. Por ello, en sus intentos por influir en la motivación los gerentes deben cerciorarse de que sus subordinados estén convencidos de que si realizan el esfuerzo necesario van a alcanzar el éxito.

La trascendencia, también conocida como la instrumentalidad, es el segundo concepto importante de la teoría de las expectativas, es la percepción de una persona de la medida en que el desempeño, a partir de determinado nivel, se va a traducir en el logro de resultados. De acuerdo con esta teoría, los empleados solo aspirarán a tener

un desempeño de alto nivel si están convencidos de que eso se traducirá en (o será trascendental para alcanzar) resultados, tales como un salario, seguridad laboral, comisiones interesantes, bonos o un sentido de logro. En otras palabras, la trascendencia debe ser elevada para que la motivación también lo sea, es decir que las personas deben percibir que por su alto desempeño van a obtener buenos resultados.

La valencia, se refiere a qué tan deseable es cada uno de los resultados disponibles en un puesto u organización para una persona. Para motivar a los miembros de sus organizaciones, los gerentes deben determinar qué resultados les generan la mayor valencia (lo que sus subordinados más desean y valoran) y asegurarse de que precisamente esos resultados se concreten cuando los miembros lleven a cabo el desempeño de alto nivel requerido (pp. 424-426).

Figura 9 Motivación



Fuente: Jones y George (2019). Administración contemporánea. McGraw-Hill.

2.1.1.7.2 Teoría de la equidad de Adams

En el libro de Administración Contemporánea, escrito por Jones y George (2019) mencionan lo siguiente relacionado con la teoría de la equidad:

La teoría de la equidad es un enfoque de la motivación centrado en las percepciones de las personas sobre la equidad de los resultados de su trabajo en relación con sus aportes

al trabajo o en proporción a ellos. Esta perspectiva complementa las teorías de las expectativas y de las necesidades porque se enfoca en la manera en que las personas perciben la relación entre los resultados que reciben por su trabajo con base en los aportes que realizan. Esta teoría fue formulada en la década de 1960 por J. Stacy Adams, quien destacó que lo más importante para determinar la motivación son los niveles relativos, más aún que los niveles absolutos de los resultados que recibe una persona y de sus aportes al trabajo (p. 433).

Por lo que se entiende de la teoría de la equidad de Adams y la relación que tiene en base al desempeño laboral es que cuando los colaboradores ven que la correlación entre lo que hacen (su esfuerzo) y las recompensas que obtienen de modo justo en comparación con sus compañeros de trabajo, se encuentran mucho más motivados. Pero en cambio, si el colaborador percibe que están siendo tratados de manera injusta pueden presentar desmotivación y una visible disminución en su rendimiento y he aquí la conexión de la teoría.

2.1.1.7.3 Teoría de la fijación de metas de Locke

Teniendo en cuenta a Jones y George (2019) se menciona que la teoría esta enfoca en: La teoría de la fijación de metas se enfoca en motivar a los empleados para que contribuyan con sus aportes a sus puestos y organizaciones; en tal sentido se parece a las teorías de las expectativas y de la equidad, pero este enfoque va un paso más allá porque también toma en cuenta la forma en que los gerentes pueden asegurarse de que los miembros de la organización centren sus aportes en lograr un alto desempeño y en el logro de las metas organizacionales. Ed Locke y Gary Latham, líderes en la investigación de esta teoría sostienen que las metas que los miembros de una organización se esfuerzan por alcanzar son determinantes cruciales de su motivación y desempeño subsiguiente.

La teoría de la fijación de metas propone que, para estimular una alta motivación y

desempeño, las metas deben ser específicas y difíciles. Independientemente de que las metas específicas, difíciles, sean fijadas por los gerentes, los empleados o equipos de gerentes y empleados, producen altos niveles de motivación y desempeño. Cuando los gerentes fijan las metas a sus subordinados, estos deben aceptarlas o estar de acuerdo en trabajar para alcanzarlas; asimismo, deben comprometerse con ellas o realmente desear alcanzarlas (pp. 436- 437).

Con base a lo anterior, la teoría de Locke comprende que cuando los empleados llegan a establecerse objetivos específicos y complejos, van a comprometerse y motivarse mucho más a alcanzarlas, mejorando así su productividad ya que al plantearse ciertos objetivos van a esforzarse más y esto conduce a un mayor rendimiento con resultados empresariales buenos.

La teoría va de la mano en cierto punto con lo que es el desempeño debido a que brinda ventajas relevantes ofreciendo claridad de metas, motivación, compromiso y la mejora de la eficacia de cada colaborador.

2.1.1.7.4 Teoría de las necesidades

Citando a Jones y George (2019) en el libro de Administración contemporánea comentan la premisa básica de la teoría:

La premisa básica de las teorías de las necesidades es que las personas están motivadas para obtener resultados laborales que satisfagan sus necesidades. Estas teorías complementan la teoría de las expectativas porque profundizan en los resultados que motivan a las personas a tener un desempeño de alto nivel. En pocas palabras, estas teorías sostienen que para que un empleado se sienta motivado a hacer aportes valiosos en un trabajo y tenga un desempeño de alto nivel, su gerente debe determinar qué necesidades trata de satisfacer con su trabajo, y asegurarse de que reciba resultados que le permitan satisfacerlas cuando tenga un desempeño de alto nivel y ayude a la organización a lograr sus objetivos (p. 428).

Abraham Maslow propuso que todas las personas tratan de satisfacer las cinco necesidades básicas entre ellas: las fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y la de autorrealización.

Dicha teoría es fundamental con relación al desempeño ya que las organizaciones al cubrir las necesidades fisiológicas y de seguridad logran incrementar ese rendimiento y que los colaboradores vean la estabilidad laboral que requieren y esto les permita sentirse comprometidos en sus responsabilidades. Asimismo, con las necesidades de reconocimiento y pertenencia las empresas logran brindar un ambiente inclusivo donde se reconozcan y promuevan los logros, esto favoreciendo a la eficiencia.

Figura 10 Pirámide Maslow



Fuente: Elaboración propia (2024)

2.1.1.7.5 Teoría del condicionamiento operante

Jones y George (2019) en el libro de Administración contemporánea desarrolla que:

De acuerdo con la teoría del condicionamiento operante, elaborada por el psicólogo B.F. Skinner, las personas aprenden a llevar a cabo comportamientos que les generan consecuencias deseadas y a no incurrir en comportamientos que les provocan consecuencias indeseables. Traducida a términos de motivación, esta teoría implica que las personas estarán motivadas a tener un desempeño de alto nivel y a alcanzar sus metas de trabajo en la medida en que esas dos actividades les permitan obtener los resultados que desean. De manera similar, evitan incurrir en comportamientos que les generen resultados no deseados. (p. 439).

Con base en la teoría la relación con el desempeño proviene en entornos organizacionales ya que debido al esfuerzo positivo (recompensas, incentivos) los colaboradores incrementan su desempeño, asimismo el refuerzo negativo (sanciones, castigos) llega a disminuir la probabilidad de que tengan un rendimiento más bajo.

La teoría muestra como las consecuencias de lo que cada persona hace llegan a influir en el rendimiento, permitiendo que los jefes busquen estrategias para mejorar dicho desempeño.

2.1.2 Comunicación Organizacional

En la tesis de Contreras & Garibay (2020) departen lo siguiente sobre el concepto de la comunicación:

La comunicación es un proceso dinámico, cambiante e interminable que ha acompañado al ser humano desde sus orígenes. El sujeto ha evolucionado y se ha integrado en diferentes grupos sociales, y la comunicación en sí misma como proceso y como herramienta indispensable de los intercambios humanos ha sufrido también transformaciones en todos sus ámbitos de estudio y desarrollo tecnológico (p. 3).

Por otro lado, citando a Remicio (2020) menciona que:

La comunicación organizacional se ha convertido en una herramienta fundamental en toda empresa permitiendo encaminar hacia los objetivos planteados por la institución, en donde

el superior o encargado deberá emplear las palabras correctas y medios adecuados para dirigirse a los miembros de la institución de manera que el mensaje sea oportuno y claro, ello permite que los colaboradores puedan comprender y entender su rol para desarrollar un desempeño óptimo en sus labores (p. 14).

La comunicación organizacional es un objetivo crucial para el éxito de cualquier empresa debido a que está siendo asertiva para informar sobre los objetivos empresariales e inclusive ayudar a establecer métodos de retroalimentación a sus equipos de trabajo, permitiéndoles mejorar los puntos débiles incrementando su rendimiento.

La capacidad de una organización para funcionar en un entorno de trabajo presencial depende en gran medida de la interacción, esto se debe a una variedad de factores relacionados; como primer punto una comunicación efectiva que garantiza que los colaboradores de la empresa trabajen juntos y de la misma manera lo cual reduce los conflictos o malentendidos, aumentando la eficacia operativa. Además, una comunicación clara y abierta incrementa la motivación y el compromiso que tienen los empleados, lo que crea un entorno de trabajo positivo donde se sienten escuchados y realmente valorados. Esta motivación y dedicación pueden mejorar el desempeño individual y colectivo.

La calidad de la comunicación en el lugar de trabajo también influye en la parte del clima organizacional, siendo esencial para incrementar la satisfacción y esa retención en los colaboradores.

Figura 8 *Comunicación Organizacional*



Fuente: Maraver (2018), LinkedIn- Comunicación organizacional

2.1.3 Teletrabajo

Esta modalidad es mucho más moderna y permite a los colaboradores desarrollar sus funciones de manera remota, en lugar de las instalaciones físicas habituales de la empresa. La implementación de tecnologías de información y comunicación beneficia las laborales desde cualquier área con acceso a internet, lo cual facilita la conexión del empleador con la compañía, así como entre los propios equipos. Sin embargo, el teletrabajar presenta también sus desafíos como gestionar bien los tiempos de trabajo o la interacción clara. Asimismo, debido a ciertas responsabilidades se requiere un contacto directo con sus compañeros y superiores que por ser tareas de cierta responsabilidad no pueden ser llevadas al hogar.

La ley No. 9738, que regula el teletrabajo en Costa Rica, es un decreto legislativo aprobado por la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (2019) en la cual hace mención sobre 10 artículos que tienen como objetivo implantarla como parte de modernización de las organizaciones a través del uso de la tecnología. La ley expone los siguientes artículos para la regulación:

Artículo 1 - Objeto: El propósito de esta ley es fomentar, controlar e implementar el teletrabajo como un medio para generar empleo y modernizar las empresas públicas y privadas mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación (párr. 1)

Artículo 2 - Ámbito de aplicación y acceso voluntario: Tanto el sector privado

como toda la administración pública, tanto centralizada como descentralizada, incluidos los entes del régimen municipal, las instituciones autónomas y semiautónomas, las empresas públicas y cualquier otro ente del sector público, están incluidos en el ámbito de aplicación de esta ley. Tanto los empleadores como los teletrabajadores pueden optar por el teletrabajo, que se regula detalladamente entre ellos y sigue las disposiciones de la Ley N.º 2 del Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943, los instrumentos jurídicos de protección a los derechos humanos, los instrumentos jurídicos internacionales de protección de los derechos y otras leyes laborales (párr. 2-3).

Artículo 3 – Definiciones:

- a) Teletrabajo: Modalidad de trabajo que se realiza fuera de las instalaciones de la persona empleadora, utilizando las tecnologías de la información y comunicación sin afectar el normal desempeño de otros puestos, de los procesos y de los servicios que se brindan. Esta modalidad de trabajo sujeta a los principios de oportunidad y conveniencia, donde la persona empleadora y la persona teletrabajadora definen sus objetivos y la forma en cómo se evalúan los resultados del trabajo.
- b) Persona teletrabajadora: Persona protegida por esta regulación, que teletrabaja en relación de dependencia o subordinación (párr. 4-5).

Artículo 4 – Fomento del teletrabajo: Para cumplir con esta ley, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en colaboración intersectorial con otras instituciones del Gobierno, elaborará y evaluará la política pública para fomentar el teletrabajo en todos los campos, estableciendo como objetivos prioritarios los siguientes, como primer objetivo el utilizar el teletrabajo para fomentar el desarrollo social en las comunidades, el segundo se basa en crear programas de capacitación para promover el teletrabajo, asimismo como tercero el promover la creación de alianzas entre el sector público, el sector sindical y el sector empresarial, tanto a nivel nacional como internacional, a través de conversaciones tripartitas, el cuarto punto expone sobre el fomentar el teletrabajo para personas con

responsabilidades de cuidados y grupos socioeconómicos vulnerables. Y, por último, proveer las condiciones necesarias para que las diferentes regiones de país sean atractivas e idóneas para la implementación del teletrabajo (párr. 6-11).

Artículo 5 – Reconocimientos gubernamentales para el fomento del teletrabajo: El Ministerio de Teletrabajo y Seguridad Social del Gobierno de la República reconocerá a las organizaciones o empresas que utilicen el teletrabajo como una forma de mejorar la movilidad urbana, modernizar las ciudades y fomentar el progreso sostenible de la nación (párr. 12).

Artículo 6 – Reglas generales: El teletrabajo solo modificará la organización y la forma en que se realiza el trabajo, sin afectar las condiciones laborales de la persona teletrabajadora, quien mantendrá los mismos beneficios y obligaciones que aquellos que desarrollen funciones equiparables con las de la persona teletrabajadora en las instalaciones físicas de la persona empleadora. Para efectos de la presente ley, el teletrabajo se ajustará únicamente a las siguientes reglas generales:

- a) Si el teletrabajo no está incluido en la descripción del puesto, el empleador y el teletrabajador deberán suscribir un acuerdo voluntario. Este acuerdo incluirá la información y las condiciones necesarias para realizar las tareas bajo esta modalidad de trabajo.
- b) La jornada laboral establecida en la Ley N.º 2, Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943 no puede ser alterada por un acuerdo de teletrabajo.
- c) Siempre y cuando sea previamente acordado con su jefatura y no afecte el normal desarrollo de las actividades y procesos de trabajo, el horario de la persona teletrabajadora puede ser flexible dentro de los límites establecidos en el inciso b.
- d) Los criterios de medición, evaluación y control de la persona que trabaja como teletrabajadora serán establecidos previamente en el acuerdo o adenda a suscribir y deberán ser proporcionales a los aplicados en su centro de trabajo.

- e) Tanto el empleado como el empleador pueden elegir el teletrabajo libremente. El empleador tiene la facultad de establecer o eliminar el teletrabajo según lo decida, siempre y cuando respete las normas y pautas establecidas para ello. El acuerdo de teletrabajo solo se puede cancelar si se firma después del inicio de la relación laboral y debe ser notificado con al menos diez días de anticipación.
- f) El teletrabajo no puede ser utilizado para promover tratos discriminatorios en contra de las personas trabajadoras. Las personas que trabajan en línea tienen el mismo acceso a la capacitación y oportunidades de crecimiento profesional y administrativo que sus homólogos que trabajan en las instalaciones físicas de la empresa empleadora.
- g) Si se ha acordado el teletrabajo desde el inicio de la relación laboral, la persona que trabaja como teletrabajadora no puede exigir que termine su trabajo en las instalaciones físicas del empleador, a menos que las partes cambien lo acordado inicialmente (párr. 13-21).

Artículo 7 – Contrato o adenda de teletrabajo: Para permitir el teletrabajo legalmente, el empleador y el empleado deben firmar un contrato que describa las condiciones, obligaciones y derechos. Si ya existe un acuerdo laboral, se debe agregar una cláusula que incluya las especificaciones relacionadas con el trabajo remoto (párr. 22)

Artículo 8 – Obligaciones de las personas empleadoras: Las personas empleadoras tendrán las siguientes obligaciones, sin perjuicio de las demás obligaciones que acuerden las partes en el contrato o adenda de teletrabajo:

- a) A menos que el empleado prefiera usar su propio equipo y la persona empleadora lo acepte, el empleador debe proporcionar y mantener los equipos, programas, energía y viáticos necesarios para el teletrabajo, lo cual debe quedar claro en el contrato o adenda. En este caso, el empleado debe permitir que el empleador tenga acceso libre a la información y mantenga la confidencialidad.

b) Manejar y usar correctamente los programas y equipos necesarios para desarrollar sus funciones.

c) De acuerdo con la legislación actual aplicable, la persona empleadora debe informar sobre el cumplimiento de las normas y directrices de salud ocupacional y prevención de riesgos laborales.

d) En caso de que el teletrabajador no pueda realizar sus funciones o estas se vean interrumpidas, la persona empleadora debe coordinar cómo se restablecerán sus funciones.

e) Reconocer el salario al empleado por no poder trabajar en línea en los casos en que:

1. El empleado no reciba las herramientas o programas necesarios para realizar las tareas, ni se le delegue trabajo o insumos.

2. Se ha sufrido un daño en el equipo y la persona que trabaja como teletrabajadora lo ha informado en un plazo de 24 horas.

3. Si la persona que trabaja como teletrabajadora no puede realizar sus tareas debido a los sistemas operativos o tecnologías de la empresa, se debe reportar esta situación en un plazo de 24 horas.

Un acuerdo mutuo entre las partes puede modificar las disposiciones de este artículo en un contrato o adenda de teletrabajo siempre y cuando no afecten los derechos y garantías mínimos de los trabajadores ni contravengan la legislación laboral vigente, incluyendo los derechos irrenunciables (párr. 23-33).

Artículo 9 – Obligaciones de las personas teletrabajadoras: Las personas que trabajan como teletrabajadores tendrán las siguientes obligaciones, sin perjuicio de las demás obligaciones que acuerden las partes en el contrato o adenda de teletrabajo:

a) Conformarse con los criterios de medición, evaluación y control establecidos en el contrato o la adenda, así como cumplir con las políticas y códigos de la empresa sobre

relaciones laborales, comportamiento, confidencialidad y manejo de información.

b) En un plazo máximo de 24 horas, informe a la persona empleadora de cualquier situación que impida el cumplimiento de sus deberes y planifique cómo recuperarlos.

c) Se debe notificar a la persona empleadora dentro de 24 horas de cualquier deterioro o extravío de las herramientas proporcionadas por el empleador para garantizar la continuidad del trabajo mediante la coordinación de medidas adecuadas. El proceso interno del centro de trabajo determinará la responsabilidad del teletrabajador para determinar si hubo negligencia o intención de causar daños. Es posible suspender temporalmente el teletrabajo en caso de fallas en el equipo que afecten el progreso del trabajo, y en situaciones excepcionales, se puede requerir que el teletrabajador trabaje en las instalaciones de la empresa.

d) Se debe respetar el horario acordado, estar accesible para tu empleador durante la jornada y se considerará abandono si no lo cumples. Tienes derecho a desconectar digitalmente fuera del horario laboral, excepto en casos inesperados y urgentes, siempre que estés de acuerdo (párr. 34-40).

Artículo 10 – Riesgos de trabajo: En el teletrabajo, los riesgos laborales se manejan con las mismas reglas que se aplican al trabajo en la oficina, como establece la Ley N.º 2, Código de Trabajo de 1943. Los riesgos laborales incluyen accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo remoto que sea subordinado y pagado, así como las complicaciones directas de esos incidentes y enfermedades. Sin embargo, no se consideran riesgos laborales aquellos eventos excluidos por ley, como los siniestros descritos en el artículo 199 del Código de Trabajo y aquellos que no están directamente relacionados con el trabajo realizado por el teletrabajador (párr. 41-42).

Figura 9 *Teletrabajo*

Fuente: Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica (2020), Departamento de Fiscalía, Recomendaciones para el teletrabajo.

2.1.4 Trabajo presencial

Según la agencia de marketing y comunicación Entercomm, la definición del trabajo presencial es “La forma de trabajar tal como la conocemos y experimentamos históricamente. Implica el desarrollo de las actividades laborales compartiendo un mismo espacio físico durante todos los días hábiles de la semana” (Entercomm, 2022, pp. 4-25).

Con base al blog se exponen algunas de las ventajas y desventajas que presenta dicha modalidad las cuales son:

Ventajas: El beneficio primordial del trabajo presencial radica en la optimización de la interacción, ya sea verbal o no verbal. Para entender esto mejor, se puede imaginar a un gerente de marketing que, estando en su oficina, necesita organizar una reunión con sus compañeros. En este escenario, puede levantarse y dirigirse a su asistente, quien está a pocos pasos de distancia. Al solicitarle que prepare los documentos y coordine la sala de reuniones, la conversación fluye de manera natural, permitiendo que la comunicación no verbal, como expresiones faciales y gestos, se entrelace con la verbal, como el tono de voz. Esta combinación facilita la interpretación del mensaje, contribuyendo así a un entorno laboral positivo. Asimismo, la capacidad de unirse al equipo es otra ventaja de trabajar presencialmente. Los encuentros cara a cara establecen vínculos sólidos entre los empleados, mientras que compartir un mismo lugar

todos los días crea un fuerte sentido de pertenencia a la compañía. El intercambio de ideas y la conversación sobre temas personales se facilitan con esta proximidad, lo que mejora la colaboración y la camaradería en las actividades organizacionales (párr. 4-8).

Desventajas: Costos administrativos altos, a que se deben pagar alquiler, mantenimiento, servicios públicos, electrodomésticos, equipo y mobiliario de oficina, lo que aumenta los gastos. La organización también puede incurrir en costos adicionales, tales como viajes y comidas para los miembros, lo que aumentará el gasto total. Al igual que, el trabajo en la oficina llega a fortalecer las relaciones laborales, puede generar distracciones importantes, como conversaciones largas o pausas para tomar café, que tienen un impacto en la productividad (párr. 9-12).

Figura 10 Trabajo presencial



Fuente: Revista Summa - Empresas deben rediseñar la experiencia de sus colaboradores en el regreso presencial a sus labores, 2022.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

En el marco conceptual se incluyen los conceptos esenciales que se examinan a lo largo del desarrollo del tema de investigación y que permiten clarificar los diversos puntos de vista.

Evaluación del desempeño. Según Chiavenato (2020), el concepto de evaluación del desempeño es:

Es una valoración sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que lleva a cabo, las metas y los resultados que debe alcanzar, las

competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización (p. 252).

Teletrabajo. “Un nuevo esquema de laborar en un lugar alejado de una oficina central o instalaciones de producción, comercio y servicios. Separando al trabajador del contacto personal con colegas y líderes que estén en esa oficina o área comercial” (Santillán, 2020, p. 4).

Trabajo presencial. “el trabajo presencial ha sido durante mucho tiempo la única modalidad laboral en las organizaciones, la presencialidad en el centro de trabajo fue por años primordial para mantener la dinámica empleador-empleado.” (Arce y Rojas, 2020, p.1).

Rendimiento laboral. “Es considerado como una conducta orientada a la tarea los que exceden los requerimientos del rol, conductas extra-rol, y por otra parte la eficacia y la productividad son consideradas como consecuencias del rendimiento laboral” (Jurado del Pozo, 2019,p.111).

Motivación. “La motivación puede definirse como las fuerzas psicológicas que determinan la dirección de la conducta de una persona en una organización, así como sus niveles de esfuerzo y persistencia ante los obstáculos” (Jones y George, 2019, p. 420).

Comunicación. “Es el conjunto de mensajes que transmite tanto a su público interno como externo dando a conocer su misión y visión, y logrando establecer una empatía entre ambos” (Jurado del Pozo, 2019, p. 57).

Desempeño. “Es el conjunto de características o de capacidades del comportamiento o el rendimiento de una persona, equipo u organización de acuerdo con los objetivos estratégicos que la entidad ha determinado” (Chiavenato, 2020, p. 245).

Cambio organizacional. “La capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el

aprendizaje” (Jurado del Pozo, 2019, p. 62).

Gestión de recompensas. Como señala Vanegas citando a Castro y Mora, el concepto de gestión de recompensas es:

El reconocimiento que reciben los colaboradores por cada actividad que ejecutan dentro de la empresa. Esta iniciativa, al igual que otras acciones, debe de estar alineada con la estrategia de la compañía para lograr un sentido de pertenencia y justicia en el empleado. (2023, p. 3).

Cultura Organizacional. “Conocimiento social compartido dentro de una organización sobre las reglas, normas y valores que conforman las actitudes y comportamientos de sus empleados.” (Colquitt, 2019, p. 4).

Equidad. “La equidad se logra cuando una persona percibe que la recompensa que recibe por sus resultados y aportes es igual a la que obtiene otra persona a la que toma como referente por sus resultados y aportes” (Jones y George, 2019, p. 434)

2.3 MARCO CONTEXTUAL

En base a lo indicado por Coopemédicos en su página web y libro institucional Coopemédicos RL...su historia (2022). Hace mención sobre los datos de la Cooperativa, los cuales son los siguientes:

La organización que se tomó en cuenta para la realización de la investigación es la empresa Coopemédicos, R.L. la cual ha estado más de 35 años al servicio de los médicos, fundada el 29 de setiembre de 1984 con el fin de brindar cooperación y unidad hacia su gremio.

Tras más de tres décadas, la entidad continúa creciendo en temas de servicios y productos de forma responsable y oportuna para dar ese acompañamiento financiero a los profesionales de la medicina.

2.3.1 Historia de Coopemédicos, R.L.

Según lo indicado por la cooperativa en su libro publicado en la página web de la empresa, Coopemédicos, tiene sus raíces en una idea planteada en una reunión de la Junta de Gobierno del Colegio de Médicos y Cirujanos en 1983. La tesorería del Colegio, inspirada por su esposo, planteó la pregunta: ¿Por qué los médicos no tienen una cooperativa?, esta sugerencia recibió un fuerte respaldo y quedó registrada en el acta de la reunión.

La Dra. Cecilia Mora Jiménez asumió el desafío de convertir esta idea en una realidad, aunque inicialmente le preocupaba lo dificultosa de la tarea. Con la ayuda del Dr. Walter Cavallini Campo y el Dr. Humberto Ramírez Gonzaga, comenzaron a contactar a colegas médicos para unirse al proyecto de formar una cooperativa exclusiva para los médicos.

La iniciativa recibió una respuesta positiva y los fundadores se esforzaron en establecer contactos con otras cooperativas y entidades para obtener asesoramiento y apoyo. También se asociaron con estudiantes de economía para realizar un estudio de factibilidad y elaborar los estatutos y reglamentos de la cooperativa.

Con el respaldo de la Junta de Gobierno del Colegio de Médicos, Coopemédicos comenzó a tomar forma. Se destacó la importancia de la contribución humana y el compromiso de los miembros para alcanzar los objetivos cooperativos. A medida que se avanzaba en el proceso, se buscaba la colaboración de diferentes entidades y se superaban los desafíos financieros y legales.

La historia de Coopemédicos refleja el esfuerzo y la determinación de un grupo de médicos para crear una empresa que beneficiara a toda la comunidad médica. Su éxito y crecimiento continuo demuestran el impacto positivo que pueden tener las iniciativas Cooperativas en el sector de la salud y más allá.

2.3.2 Ubicación

Sabana Sur, 150 metros este y 150 sur del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica

P.O. Box: 775-1150, San José, Costa Rica.

2.3.3 Misión

En base a la página web de la cooperativa mencionan que la misión es:

La misión de la cooperativa es servir de manera responsable, oportuna y segura- como el principal aliado financiero y solidario de los profesionales de la medicina, en procura del beneficio permanente de cada asociado y su familia.

2.3.4 Visión

Según lo indicado por la página web menciona la visión de la compañía la cual es:

Convertirse en la opción más efectiva de oferta en productos y servicios, ofreciendo un portafolio actualizado, exclusivo y de alta calidad para todos los asociados.

2.3.5 Valores

La Cooperativa presenta diversos valores, pero los más destacables en su página web son:

-Transparencia y Seguridad: Hablar con la verdad a todos los públicos de interés, y garantizar la buena gestión y la sostenibilidad en todos los negocios que impulsa la cooperativa.

-Innovación y Accesibilidad: Facilitar el acceso a una oferta de productos y servicios actualizados y adecuados a las necesidades de todos los asociados.

-Eficiencia: Hacer que las cosas sucedan con éxito desde la primera vez, generando valor agregado en todo lo que hacemos como colaboradores.

-Solidaridad: Ante circunstancias adversas, el bienestar asociativo prima en la toma de decisiones.

2.3.6 Línea estratégica

En base a su página web la línea estratégica que presenta la cooperativa es:

COOPEMEDICOS R.L. enfoca sus esfuerzos en la virtualización de todos sus servicios,

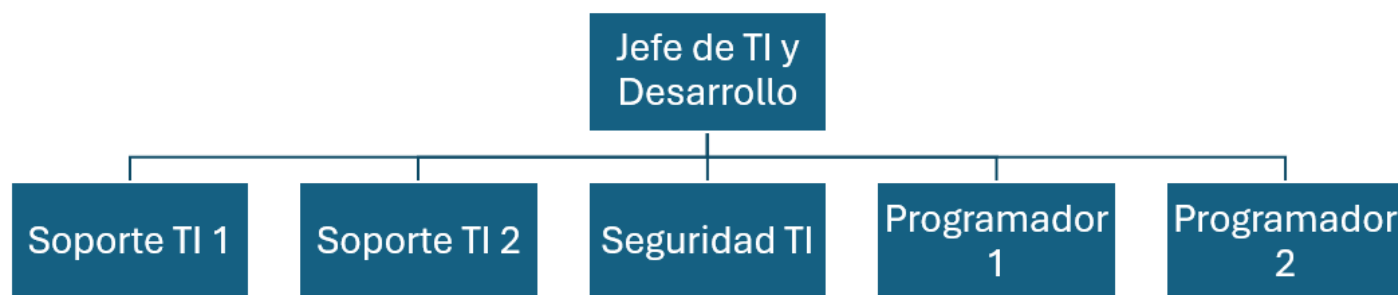
liderando en el mercado real y potencial, complementando -como prioridad- la atracción y el posicionamiento de las Futuras Generaciones.

2.3.7 Promesa

La empresa promete una entrega digital innovadora y un servicio personalizado de alta calidad y desempeño que garantice una atención especializada de las necesidades financieras y no financieras de nuestros asociados.

2.3.8 Organigrama Departamento de TI

Figura 11 Organigrama TI



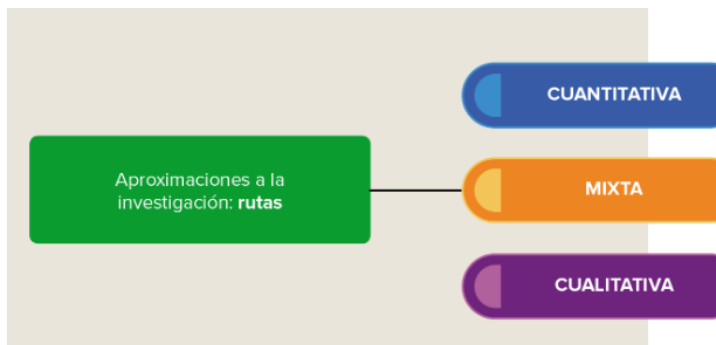
Fuente: Coopemédicos (2024)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

Según el libro titulado como Metodología de la Investigación menciona que “los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen rutas posibles para resolver problemas de investigación. Todos resultan igualmente valiosos y son hasta ahora los mejores métodos para investigar y generar conocimientos.” (Hernández y Mendoza, 2023, p. 3)

Figura 12 *Rutas de investigación*



Fuente: Metodología de la Investigación (2023)

Asimismo, Hernández y Mendoza (2023) conceptualizan a la investigación como:

Un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento. Esta concepción se aplica por igual a los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto. (p. 4).

3.1.1 Cuantitativo

Según el libro titulado como Metodología de la Investigación se puede definir como “la ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis” (Hernández y Mendoza, 2023, p. 6)

En este enfoque, persigue el comprender y conocer la realidad de un fenómeno u objeto de estudio.

Desde el punto de vista de Sampieri y Mendoza (2019) considera que:

En la mayoría de los estudios cuantitativos se pretende generalizar los resultados y

descubrimientos encontrados en los casos (muestra) a un universo mayor (población). En ocasiones es deseable que las investigaciones efectuadas puedan replicarse. Al final, con los estudios cuantitativos se pretende describir, explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos (variables). Esto significa que la meta principal es la comprobación de la hipótesis, y la formulación y demostración de teorías. (p. 19)

El enfoque cuantitativo, en términos sencillos, es una herramienta que brinda la posibilidad de recopilar datos numéricos y estadísticas variadas, contribuyendo al alcance de conocimientos para el objetivo en estudio y a generar nuestras conclusiones.

3.1.2 Cualitativo

Con base en el libro de Metodología de la Investigación, Hernández y Mendoza (2023) exponen que:

Con el enfoque cualitativo también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si tiene apoyo de los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos y revisando los estudios previos. (p. 7)

Citando a Sampieri y Mendoza, afirman que las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos.

Al igual que por otro lado Bernal (2023) plantea que la investigación cualitativa parte de:

Del supuesto de que el mundo social está constituido por significados y símbolos compartidos de manera intersubjetiva, razón por la cual su objetivo es la comprensión de esos significados y símbolos intersubjetivos tal como son expresados por las personas. Es decir, busca comprender la naturaleza de las diferentes realidades sociales y su estructura dinámica como fundamento de su comportamiento. En este sentido, la investigación cualitativa, más que oponerse a la cuantitativa, la complementa y la integra cuando ello es

necesario. La investigación cualitativa comprende diferentes perspectivas en función de las diversas concepciones que se tienen en las ciencias sociales acerca de la realidad social y de cómo y cuán-to de ella puede conocerse. Así, las más importantes perspectivas en este enfoque son: la hermenéutica, la investigación acción, la etnografía y la fenomenología (p. 60).

Este tipo de enfoque se basa en recopilar datos que no contengan números, permitiendo explorar y comprender las diversas percepciones y perspectivas de las personas involucradas en la investigación. Al tener en cuenta estos aspectos, asimismo se abarca de manera más completa los distintos contextos, lo que ayuda a entender mejor del fenómeno en estudio.

3.1.3 Mixta

Como señalan Hernández y Mendoza (2023), enfatizan que:

Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias. (p.10)

Según Bernal (2022) comenta que la investigación mixta en sentido general es conocida y definida como:

Métodos mixtos, es la integración de las perspectivas cuantitativa y cualitativa en los procesos de investigación científica, especialmente en el campo de las ciencias sociales, con el propósito de lograr una mejor comprensión de un determinado problema, fenómeno, situación, etc. Esto, porque la evidencia muestra que la investigación realizada únicamente desde cada uno de los enfoques, cuantitativo o cualitativo, en muchos casos resulta limitada y parcial para la comprensión de muchos de los problemas o situaciones sociales estudiados, por la complejidad que tiene el estudio de lo social (p. 91)

El enfoque por el cual se optó es el mixto debido a que al tomar una encuesta se llegan a recopilar datos cuantitativos y opiniones de los colaboradores y por otro lado se evaluará de manera cualitativa el proceso desde una entrevista con la jefa de Recursos Humanos, ambos enfoques mezclados para brindar una perspectiva más amplia de la repercusión de una modalidad presencial en el Departamento de TI.

3.2 ALCANCES

Desde el punto de vista de Arias & Covinos (2021) los alcances se basan en:

Precisar hasta dónde quiere llegar el investigador con su estudio o el grado de profundidad, y, “aplicar” no es una situación donde se quiera llegar con una investigación sino, un planeamiento inicial para precisar que se desea intervenir en algún problema para mejorarlo (p. 69).

3.2.1 Exploratorio

Como plantea el libro Diseño y Metodología por Arias & Covinos (2021) de la Investigación menciona que:

Los estudios exploratorios se realizan cuando el investigador quiere familiarizarse con un fenómeno desconocido, todos los estudios nacen de la exploración y es el inicio para realizar investigaciones más profundas de correlación o de explicación. En estos alcances no se formulan hipótesis y en general, están conformados por una variable de estudio, así mismo, las variables no llevan el nombre de “independiente”, o “dependiente”, simplemente variable cuantitativa o categórica. (p. 70).

Los estudios exploratorios son como el primer vistazo que se tiene de un fenómeno desconocido sirviendo como punto de partida para la realización de investigaciones más profundas. Se basan en ofrecer una oportunidad al investigador para adentrarse e investigar una nueva investigación, sentando bases mucho más enriquecedoras para futuros investigadores.

3.2.2 Descriptivo

Como afirman Arias y Covinos citando a Hernández y Mendoza (2018), el alcance descriptivo es el “estudio que tienen como principal función especificar las propiedades, características, perfiles, de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden.” (2021, p. 70)

Asimismo, mencionan que en la elaboración de este tipo de estudio se observan y describen varios aspectos del fenómeno y no hay existencia de manipulación de las variables y tampoco una búsqueda de causa efecto.

Los estudios descriptivos se centran en ofrecer una visión mucho más detallada del fenómeno sin adentrarse en la explicación de cuáles son sus causas o resultados.

3.2.3 Correlacional

Con base a lo indicado por Arias & Covinos (2021) el propósito principal de este tipo de estudio es:

Saber cómo se puede comportar una variable según la otra variable correlacionada. En este alcance se plantean hipótesis correlacionales, no se plantean como variables independientes o dependientes, solamente se relacionan dos variables, tampoco existe una prevalencia o importancia de alguna de las variables, no hay diferencia en los resultados si el orden de las variables cambia (p. 71).

Por otro lado, en el caso de este alcance, el objetivo es descubrir e identificar las relaciones entre las variables y en qué punto estas se llegan a conectar, revelando cómo dos o más variables pueden llegar a afectarse mutuamente.

3.2.4 Explicativo

En el libro de Diseño y Metodología de la Investigación Arias y Covinos (2021), hacen mención sobre las principales características:

Este alcance tiene la característica de establecer causa – efecto entre sus variables, son

más profundas y estructuradas a diferente de los alcances previos. Existen las variables independientes (causas) y las variables dependientes (efectos) y las hipótesis se pueden plantear de forma que se establezca causalidad. Aquí se puede utilizar la variable independiente de dos formas: De forma que se puede observar y medir, y de forma que se pueda manipular, cuando se manipula o controla la variable independiente esta no se mide; se establece la operacionalización de variables con las variables independiente y dependiente (p. 72).

En el presente trabajo investigativo se elige el alcance de investigación explicativo, debido a que se va a evaluar la causa efecto que tiene el desempeño laboral con el retornar a la presencialidad, el tipo de enfoque va a permitir explicar las relaciones causales y el afecto entre las variables, en dicha investigación; entre la modalidad de trabajo presencial y el desempeño de los colaboradores del Departamento de TI.

3.3 DISEÑO

En el libro de Diseño y Metodología de la Investigación se refieren como “A las estrategias, procedimientos y pasos que se debe tener para abordar la investigación, lo que encierra un conjunto de procedimientos racionales y sistemáticos llevados a cumplir con la solución del problema general”. (Arias y Covinos, 2021, p. 73).

3.3.1 *Diseño experimental*

Como señala Arias y Covinos (2021) el diseño experimental se define como:

Un proceso cuya principal característica es verificar cuantitativamente la causalidad de una variable sobre otra, ello implica la manipulación o el control de la variable independiente, para ello se necesita un plan de acción que pueden establecer por etapas, como un programa de intervención o de forma nivelada estableciendo parámetros de rangos. En los diseños experimentales la variable independiente representa el tratamiento, factor, condiciones o intervención que el investigador manipula y/o controla para probar

los efectos sobre la variable dependiente (p. 73).

El diseño experimental son pruebas científicas donde cada uno de los investigadores manipulan una variable para ver el efecto y la repercusión de la otra en donde para tomar este tipo de diseño se debe basar de un proceso controlado y meticuloso para llegar a obtener las conclusiones sobre la causa-efecto entre lo estudiado.

3.3.2 *Diseño no experimental*

Citando a Arias y Covinos exponen que el diseño no experimental trata de:

En este diseño no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; así mismo, no se manipulan las variables de estudio. Dentro de este diseño existen dos tipos: Transversal y longitudinal y la diferencia entre ambos es la época o el tiempo en que se realizan (p. 78).

Según Arias y Covinos (2021) el diseño transversal almacena los distintos datos en una sola ocasión y solo una vez en cambio, en el longitudinal se analizan las propiedades de las variables durante un proceso de cambio, sin intervenir o manipularlas. Y recomiendan llevar este tipo de estudio cuando se abordan problemáticas sociales y comportamientos.

Con base a lo anterior mencionado se puede considerar que está investigación es establecido en un diseño no experimental transversal, ya que se basa en variables donde no hay manipulación y obtener datos relevantes sin alterar información recaudada. Asimismo, la información que se presente en el trabajo va a ser evaluada en su contexto natural y en tiempo único ya que se busca analizar la repercusión que tiene el desempeño en los colaboradores sin alteración.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Citando a (Pursell, 2022) plantea que:

Es el estudio profundo de una cantidad determinada de datos recopilados; se realiza con el fin de obtener conclusiones valiosas acerca de un aspecto en particular. Este estudio ayudará a la investigación del tema o aspecto y llevará a la toma de decisiones atinadas y a la creación de estrategias más eficientes. (p. 3)

Para esta investigación, la unidad de análisis seleccionada es el Departamento de Tecnologías de Información (TI) en la empresa Coopemédicos R.L.

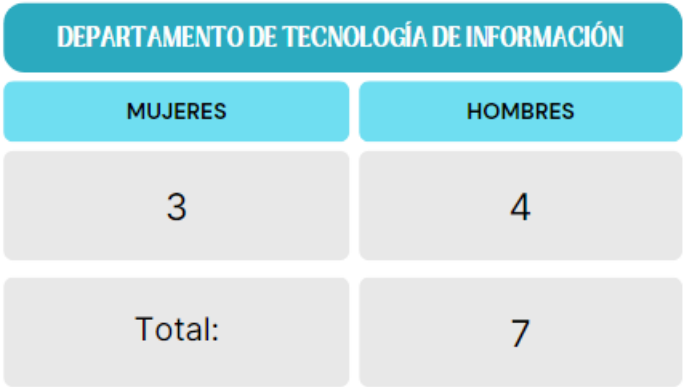
En este contexto, se llevará a cabo una encuesta y una entrevista con el supervisor de Recursos Humanos. Estos métodos proporcionarán los datos necesarios para analizar y comparar el impacto de volver a la presencialidad y evaluar el desempeño laboral. Además, se tiene en cuenta que los resultados obtenidos en la encuesta y entrevista no solo facilitarán la comprensión del impacto de la presencialidad en el desempeño de los colaboradores, sino que también proporcionarán una base más sólida para desarrollar estrategias que mejoren la adaptación de los colaboradores a este importante cambio en el área laboral.

3.4.1 Población

De acuerdo con Fracica (1988) como se citó en Bernal (2022) define a la población como “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 198)

Para el respectivo trabajo investigativo la población está compuesta por 7 colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información entre ellos el jefe de TI y Desarrollo, dos funcionarios de soporte TI, uno de Seguridad TI, dos programadores y el encargado de Recursos Humanos, de los cuales se trabajará en su totalidad con las seis personas.

Figura 13 *Distribución de la población*



Fuente: Elaboración propia, 2024

Tabla No. 1 *Características de la población en estudio*

DEMOGRÁFICA	GEOGRÁFICA
Género: hombres y mujeres Edad: 19-50 años Nacionalidad: costarricenses Escolaridad: Estudios Universitarios y técnicos	Habitantes de los cantones de San José, Hatillo, Escazú
PSICOGRÁFICA	CONDUCTUAL
Personalidad: Personas con un gran deseo de cooperación y unidad hacia su gremio, asimismo servidores responsables y profesionales al brindar atención especializada en necesidades financieras.	-Las preferencias del servicio como la atención al cliente (médicos) y los productos proporcionados son de las cosas más valoradas. -Los clientes buscan una solución tecnológica más eficiente al comprar productos o utilizar los servicios a través de internet, específicamente desde la página web de la

	Cooperativa. En este contexto, los colaboradores de TI desempeñan un papel valioso ya que ellos son responsables de desarrollar, mantener y optimizar la plataforma en línea velando porque sea funcional y una plataforma segura.
--	--

Fuente: Elaboración propia, 2024

3.4.2 Tipos de muestra

Según Arias & Covinos (2021) la técnica de muestreo se utiliza como un paso intermedio entre la población total y la muestra. Además, plantearon que cuando la población es grande o muy grande, es necesario aplicar técnicas de muestreo para obtener una muestra representativa. Esto se logra mediante criterios y fórmulas estadísticas. Después de aplicar la fórmula de muestreo, existen dos formas de distribuir la muestra: muestreo probabilístico y muestreo no probabilístico (p. 114).

3.4.2.1 Muestreo probabilístico

Con base en el libro de Diseño y Metodología de la Investigación por Arias & Covinos (2021), exponen que el muestreo probabilístico involucra:

La selección de unidades de tal manera que dichas unidades tengan la misma probabilidad de ser seleccionadas, además estas deben ser estadísticamente representativas, para ello se aplica una fórmula estadística. La fórmula estadística se aplica también, solo cuando la población está conformada por personas. (p. 114)

Asimismo, Arias y Covinos (2021) mencionan los tipos de muestreo probabilísticos los cuales son:

- a) **Al azar simple:** Para realizar la técnica precisa lo primordial es colocar todos los casos de la población en una hoja de cálculo de Excel y posterior a eso determinar los

rangos de probabilidad mediante a una fórmula de muestreo, generando de manera aleatoria la selección representativa de los sujetos para recolección de los datos. (pp. 114-115)

b) **Al azar sistemático:** En este proceso, se eligen los sujetos en base a una constante “k”, la cual muestra el número de veces que se debe escoger el elemento para la investigación un ejemplo de ello es: una población de 250 individuos, y se determina una muestra de 150 personas en la cual se procede a realizar una división entre ambos dígitos lo que daría como resultado 2 siendo este redondeado. Por consiguiente, se inicia con la selección a partir del sujeto 2 y se procede a escogerlos de dos en dos (2,4,6,8,10,12). (p. 115)

c) **Estratificado:** Este método se utiliza dividiendo la muestra en dos, tres o más subgrupos, esto cuando el trabajo investigativo se plantea objetivos que puedan diferenciar los grupos (socio - demográficos) ya sea por nivel de consumo, estilos de liderazgo. (p. 115)

d) **Conglomerado:** En el muestreo conglomerado se debe escoger la unidad de muestra y la de análisis para obtener información tanto de datos para el estudio como estudio de los sujetos que son analizados, se emplea cuando el investigador se ve restringido por recursos económicos, geográficos o de falta de tiempo para desarrollar la investigación (pp. 115-116).

3.4.2.2 Muestreo no probabilístico

Teniendo en cuenta a Arias y Covinos (2021), conceptualizan que el muestreo no probabilístico se utiliza cuando:

Se desea elegir a una población teniendo en cuenta sus características en común o por un juicio tendencioso por parte del investigador. En este caso no se utiliza algún método de muestreo estadístico, y no todos los miembros de la población tienen la misma

oportunidad de ser seleccionados. Se utiliza también cuando la población es muy pequeña (menos de 100 individuos). (p. 116).

Los tipos de muestreo no probabilístico que comentan Arias y Covinos son:

- a) Muestreo por cuotas:** Se seleccionan sujetos que comparten características específicas en un grupo en cuestión. Por ejemplo: como personas de género masculino con edades entre los 20 y 45 años o colaboradores exclusivamente que trabajen a un área concreta (p. 116).
- b) Muestreo intencional:** En este tipo de muestreo se basa en los juicios personales de cada investigador. Un ejemplo de ello es si la población consiste en estudiantes de una institución, el investigador puede tomar libertad de determinar criterios de inclusión y de exclusión al tomar en cuenta datos como si se encuentran inscritos o no (p. 117).
- c) Muestro casual:** Se aplica sin la necesidad de criterios específicos que orienten a la persona que investiga la selección de la población ya que se realiza de una manera arbitraria (p. 117).

El tipo de muestreo a utilizar en la investigación es el muestreo no probabilístico (por cuotas) ya que la muestra se limita únicamente en el Departamento de Tecnologías de Información y no hay aleatorización al seleccionar a las personas, así como la población es muy pequeña; se encuestará a todas las personas del área en específico, asimismo, en el proceso de entrevista se selecciona una persona elegida de recursos humanos.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Tabla No. 2 *Criterios de inclusión y exclusión de la muestra*

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Colaboradores que trabajen en modalidad presencial en el Departamento de Tecnología	Colaboradores que tengan un mes de laborar en el Departamento de Tecnología de

de Información.	Información.
-----------------	--------------

Fuente: Elaboración propia, 2024

3.4.4 Consideraciones éticas

En el presente trabajo investigativo las personas consideradas son las del área de Tecnologías de Información, en la cual participan de manera voluntaria y con la mayor discreción para la protección de los datos cuidando la moralidad de los colaboradores evitándoles comprometerse o involucrándose en algún conflicto laboral.

Se solicitó la colaboración para responder un cuestionario “Forms” en la cual se dará a conocer preguntas que abarquen los objetivos específicos de la investigación y que brinden una mayor claridad, el link de la encuesta será enviada por medio de WhatsApp al grupo del Departamento para el respectivo resguardo de la información y análisis de este.

Adicionalmente, se enfatizó que los datos recolectados tienen un propósito exclusivamente académico y que en ningún momento se revelarán las identidades de los individuos implicados. Este enfoque asegura la confidencialidad y resguarda la privacidad de los participantes en el estudio.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta el blog de Santos (2022) explica que “este proceso busca reunir y medir información de diferentes fuentes para obtener una visualización completa y precisa acerca de un tema, zona o situación de interés. Dicho de otra forma: evalúa resultados para una mejor toma de decisiones.” (p. 5)

En la investigación, los métodos de recolección de datos, como encuestas, entrevistas y observaciones, desempeñan un papel fundamental. Estas herramientas nos permiten obtener información esencial para analizar y tomar decisiones informadas.

En el contexto de la investigación, se empleará tanto la encuesta como una entrevista como herramientas para recopilar datos de manera efectiva. Estas técnicas permitirán obtener

información relevante para el análisis y la toma de decisiones informadas en el estudio.

3.5.1 Encuesta

En el libro de Diseño y Metodología de Investigación por Arias & Covinos (2021) exponen que la encuesta es:

Una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado. Mayormente se obtienen datos numéricos. Es una técnica comúnmente utilizada en el ámbito de las ciencias sociales, que con el paso del tiempo se ha expandido al ámbito de la investigación científica. (p. 81)

La encuesta implica la recolección de datos cualitativos y cuantitativos de una muestra representativa de personas para recaudar información sobre sus puntos de vista o su comportamiento. Los resultados reunidos son analizados para entender las necesidades de los sujetos en estudio, con el fin de tomar decisiones efectivas para cumplir con las demandas del público.

3.5.2 Cuestionario

Citando a Arias y Covinos (2021) plantean que el cuestionario es:

Un instrumento de recolección de datos utilizado comúnmente en los trabajos de investigación científica. Consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas en una tabla y una serie de posibles respuestas que el encuestado debe responder. No existen respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas llevan a un resultado diferente y se aplican a una población conformada por personas. (p. 82)

Asimismo, de acuerdo con Arias (2021), existen distintos tipos de cuestionarios según el tipo de pregunta formulada entre ellos el **abierto** donde hizo mención que, en

este tipo de cuestionario, los sujetos estudiados tienen la libertad de expresarse en sus respuestas, sin restricciones. No se limitan en su forma de responder y por otro lado el **cerrado** en donde los participantes deben seleccionar sus contestaciones de entre las opciones preestablecidas. No tienen la misma flexibilidad que en los sondeos abiertos.

Por otro lado, están los cuestionarios según el grado de estructuración. Entre ellos se encuentran los estructurados que son aquellos en los que las preguntas y posibles respuestas están siempre en un mismo orden y de la misma manera, los no estructurados son aquellos que presentan preguntas generales de las cuales el orden y la forma de elaborar las preguntas depende del entrevistador y por finalizar los semiestructurados que manejan un guion con las preguntas, el orden puede variar y el enunciado.

Los cuestionarios es una de las herramientas encargadas de la recolección de datos por medio de un conjunto de preguntas previamente diseñadas sobre un tema en concreto, las cuales son desarrolladas para presentar en encuestas para tomar la información de una muestra de sujetos (pp. 82-83).

En el contexto de la investigación, se utiliza un cuestionario de 38 preguntas, las cuales se clasifican en cerradas, abiertas y semiabierta en donde los voluntarios van a poder brindar sus comentarios cuando lo consideren oportuno.

Esta diversidad en el tipo de preguntas permite a los colaboradores expresar sus diferentes puntos de vista de manera flexible, ofreciendo comentarios adicionales cuando estos lo consideren verdaderamente relevante. Esta metodología busca obtener una comprensión más profunda sobre las percepciones y experiencias de los funcionarios en relación con el impacto de la presencialidad en su desempeño.

3.5.3 Entrevista

Como afirma Bernal (2022) menciona que:

La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso

directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a preguntas, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretende estudiar, planteadas por el entrevistador. (p. 241)

La entrevista es un proceso en el cual se realizan preguntas con el fin de obtener información más detallada sobre un tema en cuestión, en donde hay una interacción directa con el entrevistado, este método es aún más provechoso que los cuestionarios debido a que hay una mayor profundidad sobre los puntos a mencionar.

Citando a Hernández y Mendoza (2023) en su libro titulado como la metodología de la investigación, mencionan los dos tipos de entrevistas las cuales son:

- a) **Entrevista personal:** Según Sampieri las entrevistas requieren de la presencia de una persona capacitada, que administre una serie de preguntas para los participantes. El papel que desempeña es fundamental ya que interactúa como filtro para recolectar la información, este contacto involucra la interacción directa entre el entrevistado y el entrevistador, asimismo en este método se debe evitar cualquier tipo de influencia o algún tipo de sesgo; como mantener una actitud parcial ante los comentarios del sujeto (p. 281).
- b) **Telefónica:** En comparación con el tipo anterior la telefónica mencionó Sampieri que la diferenciación radica por el medio de la comunicación que se utiliza en dicho caso es el teléfono, además, representan la forma más económica y rápida para realizar la encuesta. Para desarrollarla de una manera adecuada se deben ver algunos aspectos como lo son el tono de la voz, la voz y la claridad (p. 283).

Con respecto a la investigación, está compuesta por la entrevista de tipo personal, dando la posibilidad de conectar directamente con la persona que va a ser entrevistada facilitando la comprensión de las respuestas brindadas y así mismo la oportunidad de ver el lenguaje corporal y expresiones faciales.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Tabla No. 3 Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Determinar el contexto laboral actual con la modalidad de teletrabajo de las personas colaboradoras del Departamento de Tecnologías de información (TI) en la empresa Coopemédicos R.L. en San José, con el fin de comprender las condiciones actuales y su influencia en la productividad para identificar áreas de mejora en el	Teletrabajo	Es una forma flexible de organizar el trabajo que consiste en el desempeño de una actividad profesional sin la presencia física del trabajador. (Edenred, 2022, p. 1)	El teletrabajo se refiere a una forma de trabajo en la que los colaboradores desempeñan sus labores desde ubicaciones externas a las instalaciones físicas de la organización.	Psicología Balance entre vida laboral y personal. Acceso a herramientas tecnológicas.	Comunicación efectiva con el equipo Capacidad de equilibrar responsabilidades (agotamiento, vida familiar). Eficacia en aplicación de herramientas.	Encuesta aplicada al Departamento de Tecnologías de Información, de la pregunta 5-14.

área laboral.						
Identificar la influencia de la modalidad de trabajo presencial en el desempeño de los colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información (TI), de la empresa Coopemédicos R.L. en San José durante el primer cuatrimestre del 2024, con el propósito de evaluar el impacto directo que el trabajo presencial tiene en la eficiencia y satisfacción de los funcionarios, facilitando la toma de decisiones estratégicas en la	Modalidad presencial	Es el desarrollo de la actividad laboral en un espacio físico que es el mismo para todos los compañeros y durante los días hábiles de la semana. Se acude siempre a la oficina y se realizan reuniones presenciales, nunca se trabaja a distancia desde el domicilio. (Rodríguez, 2024)	Esta se refiere a un contexto laboral en donde los empleados desarrollan sus tareas dentro de las instalaciones físicas de la empresa.	Ambiente físico (ergonomía, comodidades) Nivel de interacción con supervisores y colegas. Acceso a recursos y materiales.	Evaluación de las condiciones de trabajo. Frecuencia y calidad de la interacción interpersonal Disponibilidad y la utilización de materiales.	Encuesta aplicada al Departamento de Tecnologías de Información, de la pregunta 15-35.

empresa.						
Elaborar recomendaciones basadas en hallazgos para optimizar la integración de la modalidad de trabajo presencial y mejorar el desempeño general de las personas colaboradoras del Departamento de TI en Coopemédicos R.L. durante el primer cuatrimestre del 2024, con el objetivo de proporcionar opiniones que permitan a la empresa maximizar la productividad y el	Optimización de desempeño	El óptimo desempeño laboral es un factor clave para el funcionamiento de las organizaciones empresariales, proceso que está concatenado con el área de gestión de talento humano. (Yupanqui, 2022)	Es el proceso de mejorar la eficiencia en el logro de metas y puntos de mejora.	Uso de estrategias para mejorar el desempeño Satisfacción Laboral Eficiencia en la elaboración de tareas.	Seguimiento a cuáles estrategias implementan. Identificación de factores que influyen en cambios positivos y negativos. Desempeño en la realización de las tareas y proyectos.	Encuesta aplicada al Departamento de Tecnologías de Información, de la pregunta 36-38.

bienestar de los trabajadores al adaptar su entorno de trabajo a la necesidades del equipo.						
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia, 2024

3.7 ANÁLISIS DE DATOS

Durante la investigación, se lleva a cabo un análisis exhaustivo de datos utilizando un enfoque mixto. Este método implica la realización de un cuestionario dirigido a todos los colaboradores del Departamento de Tecnologías de la Información, junto con una entrevista al responsable de Recursos Humanos.

El objetivo principal es identificar y comparar las causas y efectos en el rendimiento tanto en entornos presenciales como virtuales. Luego, se analizarán los datos recopilados para obtener conclusiones pertinentes. Además, se evaluarán aspectos como la tecnología utilizada, los incentivos y la satisfacción de los empleados en función de la modalidad de trabajo, con el fin de obtener respuestas sobre los factores que influyen en la calidad y eficiencia de sus tareas.

Tabla No. 4 Análisis de Datos

Método	Aplicación
Contenido del instrumento	Por el lado de la encuesta, se tomarán y analizarán los datos de un cuestionario previamente elaborado con preguntas referentes a la investigación. Asimismo, una entrevista al encargado del Departamento de RRHH.

Análisis del método Mixto	Se hizo utilización de la aplicación Google Forms para generar el cuestionario, y de la herramienta Excel para el análisis de datos, en el caso de la entrevista se hablará directamente con el encargado del Departamento de RRHH de la Cooperativa.
Síntesis y conclusiones	Una vez que se analizó cada uno de los datos y aportes, se continua con el desarrollo de las conclusiones de la respectiva investigación

Fuente: Elaboración propia, 2024.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

En este capítulo se presenta el análisis de los datos obtenidos a partir de una encuesta aplicada en el Departamento de Tecnología de Información. La información recopilada tiene como objetivo analizar la repercusión del retorno a lo presencial y que modalidad de trabajo es la más conveniente para la Cooperativa.

Seguidamente, se muestra el análisis de los datos recolectados mediante el respectivo instrumento de medición, completado por 6 personas que se encontraban dentro de los criterios de exclusión e inclusión anteriormente mencionado y establecidos.

4.2 ENCUESTA APLICADA

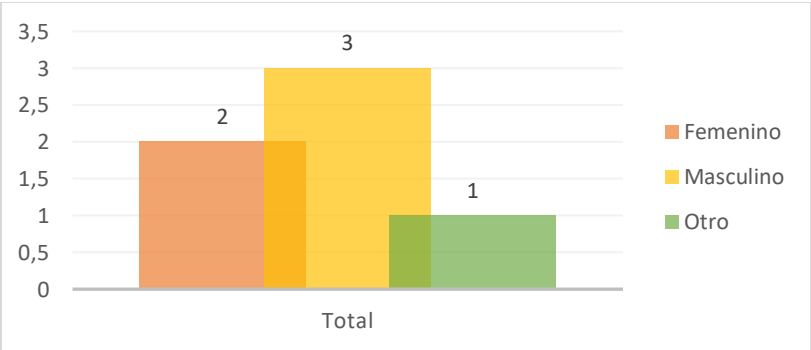
- Datos Generales.

Tabla No. 5 Género de las personas encuestadas

Género	Absoluto	Relativo
Masculino	3	50%
Femenino	2	33.3%
Otro	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 13 Género de las personas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

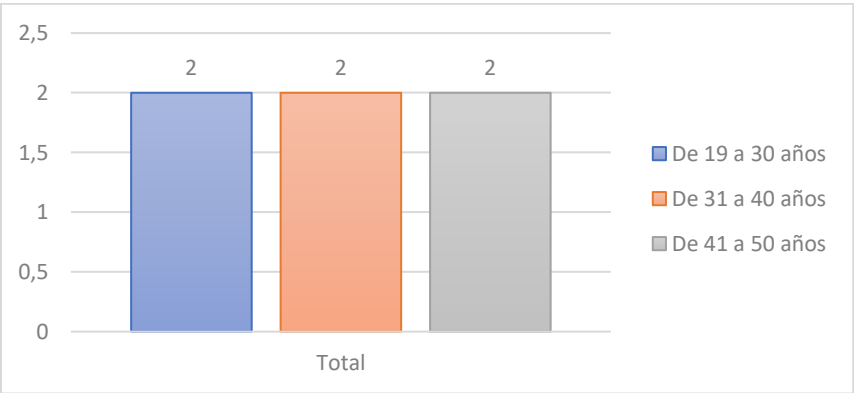
De la población encuestada el 50% corresponde al género masculino, el 33.3% son mujeres y el 16.7% restante se identifica con la opción de “otro”. Con base al análisis revela que la mayoría de los encuestados están compuestos por hombres, representando la mitad del total.

Tabla No. 6 *Edad de las personas encuestadas*

Edad	Absoluto	Relativo
De 19 a 30 años	2	33.4%
De 31 a 40 años	2	33.3%
De 41 a 50 años	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 14 *Edad de las personas encuestadas*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

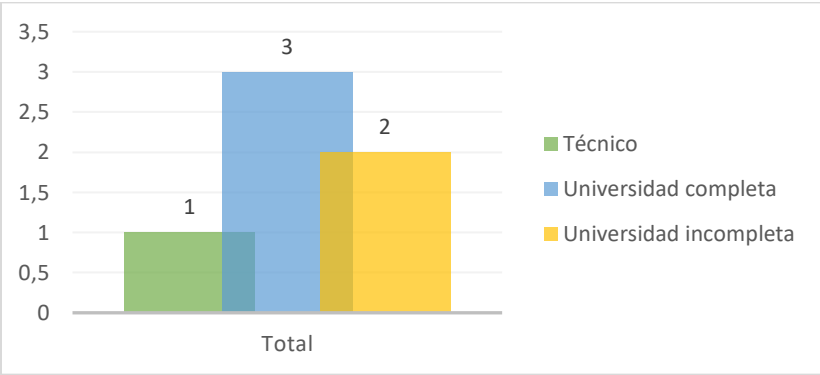
En la parte de distribución por edades de la población encuestada, los dos rangos de edad (de 31 a 40, de 41 a 50 años) están equitativamente representados en un rango de 33.3% cada uno y por último el rango de 19 a 30 años es equivalente a un 33.4%, por lo cual el 100% de la población respondió.

Tabla No. 7 *Grado académico de las personas encuestadas*

Edad	Absoluto	Relativo
Universidad completa	3	50%
Universidad incompleta	2	33.3%
Técnico	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 15 *Grado académico de las personas encuestadas*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

En esta población el 50% de las personas indicó que cuentan con tener una educación universitaria completa, mientras que el 33.3% optó por la opción de la universidad incompleta. Finalmente, la minoría con un 16.7% cuenta con una formación técnica.

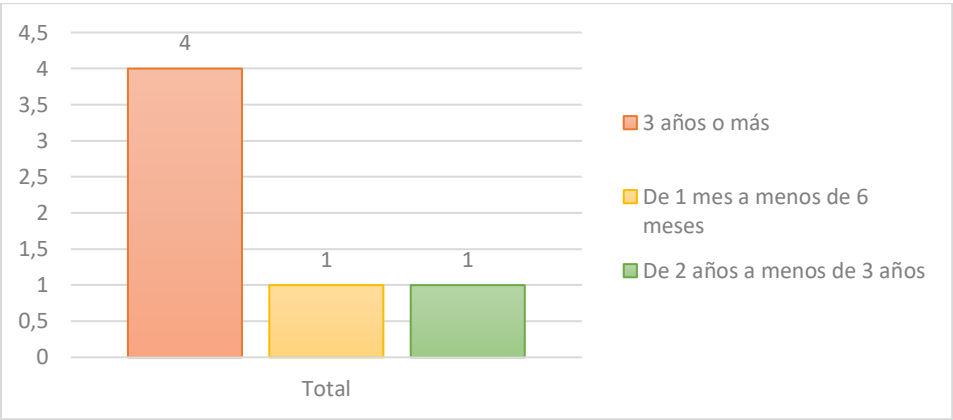
Tabla No. 8 *Tiempo de laborar en el Departamento de TI*

Tiempo	Absoluto	Relativo
3 años o más	4	66.6%
De 2 años a menos de 3 años	1	16.7%
De 1 mes a menos de 6 meses	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de

Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 16 Tiempo de laborar en el Departamento de TI



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

De la población encuestada, el 66.6% indicó que ha estado laborando desde hace 3 años o más, mientras que una persona trabaja desde hace 1 mes a menos de 6 meses que corresponde a un 16.7%. Posteriormente, otro 16.7% es de un colaborador que lleva de 2 años a menos de 3 de trabajar en la Cooperativa

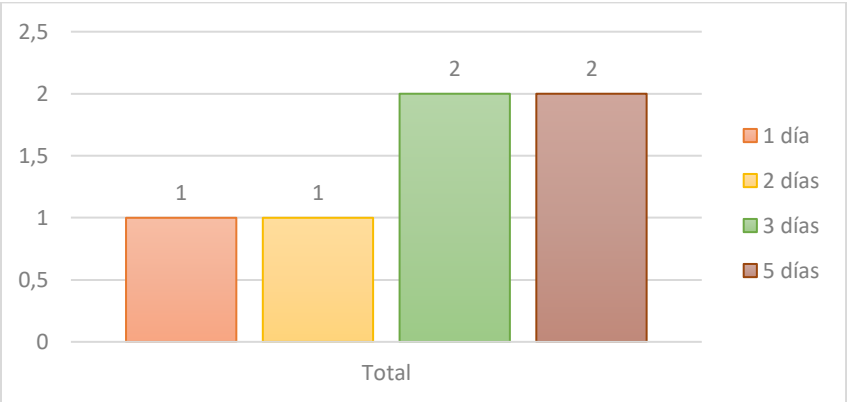
- Contexto laboral de teletrabajo

Tabla No. 9 Cantidad de días a la semana que se encuentran los encuestados en teletrabajo

Días	Absoluto	Relativo
3 días	2	33.3%
5 días	2	33.3%
1 días	1	16.7%
2 días	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 17 Cantidad de días a la semana que se encuentran los encuestados en teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

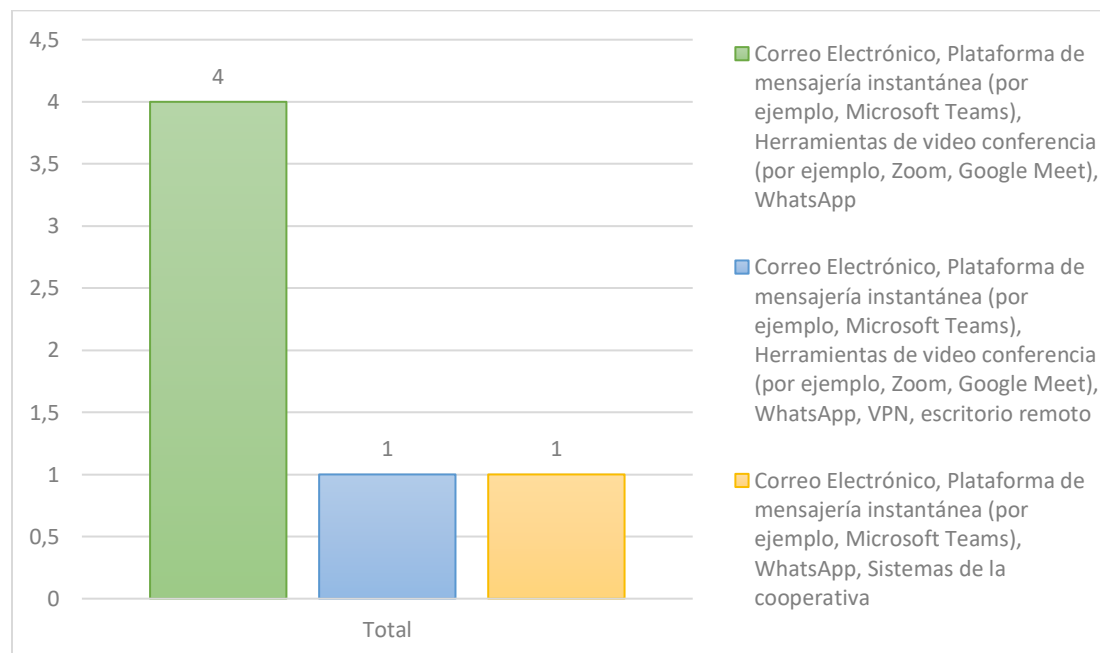
En la encuesta aplicada, se observa que un colaborador se encuentra haciendo 1 día de teletrabajo, asimismo otra persona lo realiza 2 días de la semana, dos de los trabajadores cuentan con 3 días y por último, dos miembros del personal realizan los 5 días.

Tabla No. 9 Herramientas tecnológicas utilizadas por los colaboradores para realizar teletrabajo

Herramientas	Absoluto	Relativo
Correo Electrónico, Plataforma de mensajería instantánea (Zoom, Google Meet, WhatsApp)	4	66.6%
Correo Electrónico, Plataforma de mensajería instantánea (Zoom, Google Meet, WhatsApp, VPN, escritorio remoto)	1	16.7%
Correo Electrónico, Plataforma de mensajería instantánea (Zoom, Google Meet, WhatsApp, sistemas de la cooperativa)	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 18 Herramientas tecnológicas utilizadas por los colaboradores para realizar teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Las herramientas tecnológicas que utilizan los colaboradores para realizar un buen teletrabajo solo un 66.6% de la muestra, indica que se maneja con correo electrónico, plataforma de mensajería instantánea (Zoom, Google Meet, WhatsApp).

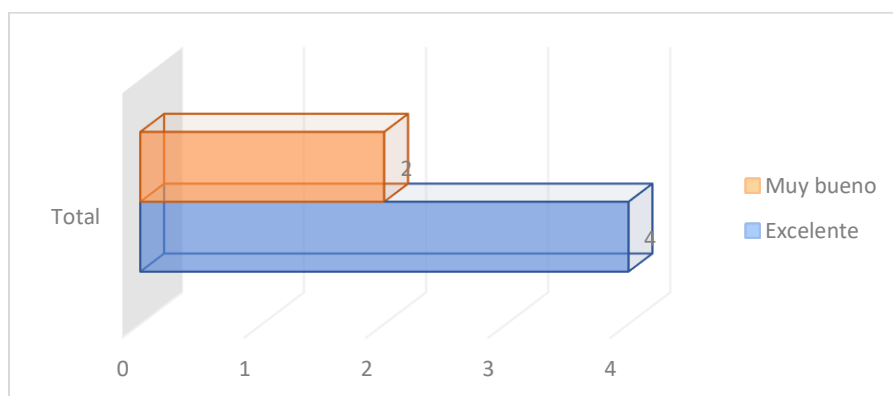
Por otro lado, el 16.7% la cual es representada por una persona del personal utiliza el correo electrónico, plataforma de mensajería instantánea (Zoom, Google Meet, WhatsApp, VPN, escritorio remoto).

Finalmente, una persona indicó que usa (Zoom, Google Meet, WhatsApp, sistemas de la cooperativa), esto con un porcentaje de 16.7%.

Tabla No. 10 Calificación de la conectividad a internet durante las horas laborales de teletrabajo

Calificación	Absoluto	Relativo
Excelente	4	66.7%
Muy bueno	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 19 Calificación de la conectividad a internet durante las horas laborales de teletrabajo

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

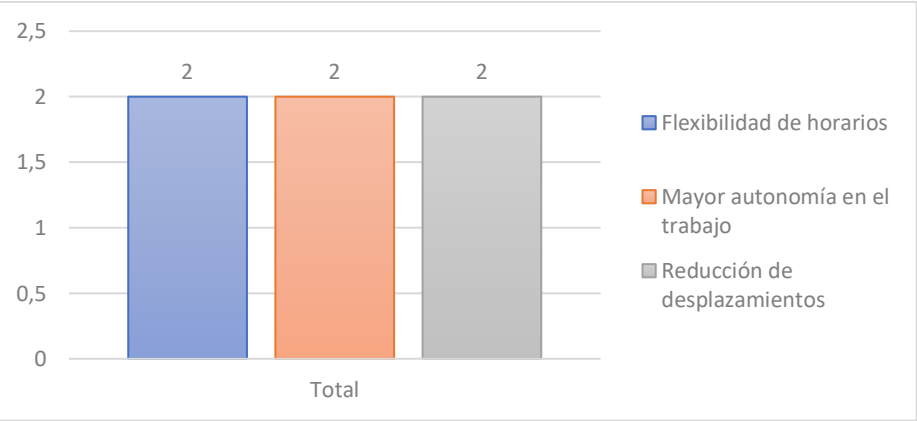
Según los resultados de la encuesta, se obtuvo unos resultados muy positivos con respecto a la conectividad de internet durante las horas de teletrabajo con un 66.7% mencionaron que fue excelente y un 33.3% de la población optó por muy bueno. Dichos resultados revelan el gran nivel de satisfacción en relación con la conexión y el trabajo en casa.

Tabla No. 11 Aspectos del teletrabajo considerados más beneficiosos por los encuestados para el desempeño laboral

Aspectos	Absoluto	Relativo
Flexibilidad de horarios	2	33.4%
Mayor autonomía en el trabajo	2	33.3%
Reducción de desplazamientos	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 20 Aspectos del teletrabajo considerados más beneficiosos por los encuestados para el desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

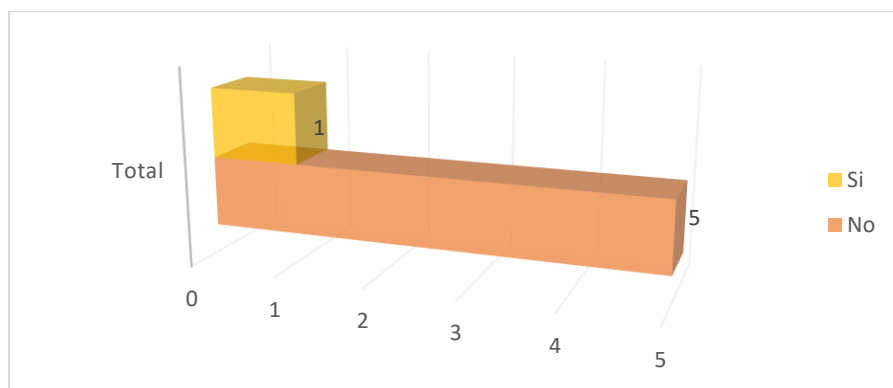
Los aspectos del teletrabajo que los encuestados consideraron más beneficiosos para su desempeño laboral fueron la flexibilidad de horarios con un 33.4% que es representado por dos personas, asimismo la mayor autonomía en el lugar de trabajo con 33.3% y por último dos personas mencionaron la reducción de desplazamientos como un pro a favor del teletrabajo.

Tabla No. 12 *Dificultades de los encuestados para mantener la separación entre la vida personal y laboral durante el trabajo en casa.*

Se ha experimentado dificultades	Absoluto	Relativo
No	5	83.3%
Si	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 21 *Dificultades de los encuestados para mantener la separación entre la vida personal y laboral durante el trabajo en casa.*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

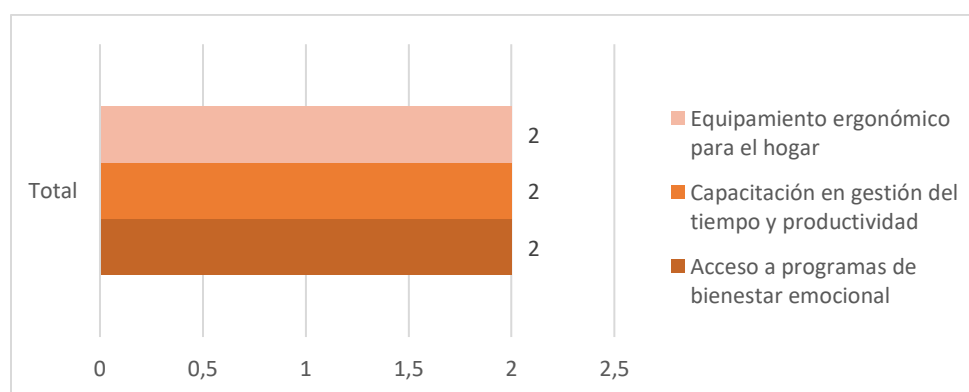
En este caso, el 83.3% de los colaboradores indicó que no experimento dificultades para mantener una separación entre la vida personal y la laboral cuando trabajaba desde el hogar. Por otro lado, el restante 16.7% representado por una persona, mencionó que sí tuvo problemas con mantener lo personal distanciado de lo profesional. Tanto el trabajador que sí eligió esta opción como una de las personas que respondió que no tuvo problemas mencionaron que uno de los problemas en común fueron las jornadas de trabajo que se les extendían o eran mayores de lo justo.

Tabla No. 13 Medidas de apoyo o recursos adicionales necesarios para mejorar el teletrabajo en el Departamento de TI

Medidas o recursos adicionales	Absoluto	Relativo
Equipamiento ergonómico para el Hogar	2	33.4%
Capacitación en gestión del tiempo y Productividad	2	33.3%
Acceso a programas de bienestar Emocional	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 21 Medidas de apoyo o recursos adicionales necesarios para mejorar el teletrabajo en el Departamento de TI



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Según la encuesta realizada el 33.4% de las personas eligió que el equipamiento ergonómico para el hogar era una de las medidas de apoyo que consideraban necesarios para mejorar el teletrabajo en el departamento. Al igual que otro 33.3% representado por 2 personas

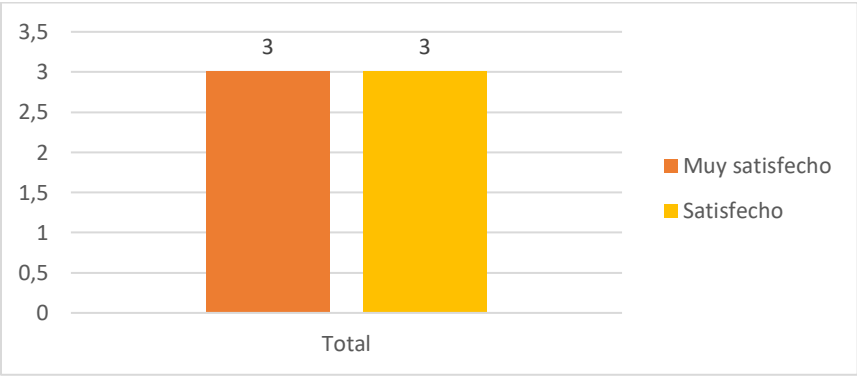
comentan que la capacitación en gestión del tiempo y productividad sería algo bueno como parte de los recursos adicionales a brindar y por último 2 personas escogieron el acceso a programas de bienestar emocional.

Tabla No. 14 Nivel de satisfacción en la comunicación y coordinación con sus compañeros mientras teletrabaja

Nivel de satisfacción	Absoluto	Relativo
Muy satisfecho	3	50%
Satisfecho	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 21 Nivel de satisfacción en la comunicación y coordinación con sus compañeros mientras teletrabaja



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

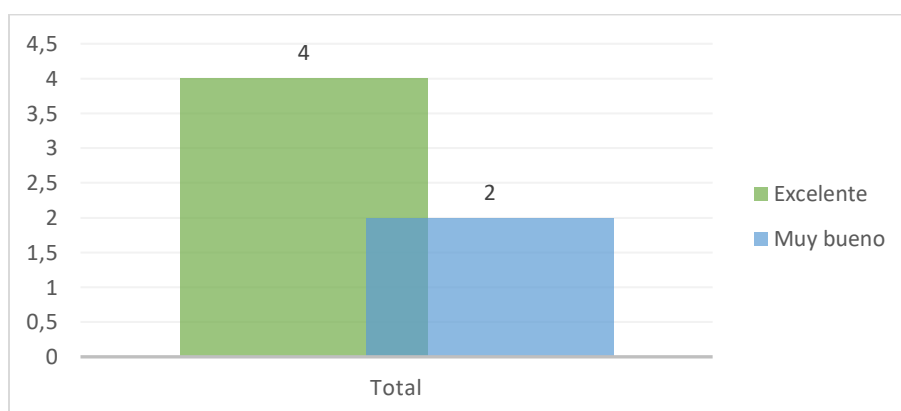
En este caso, la encuesta fue equitativa con un 50% de los colaboradores mencionó que se encuentra muy satisfecho con respecto a la comunicación y la coordinación que manejan con sus compañeros mientras teletrabajaban y el otro 50% optó por la opción que se sienten satisfechos.

Tabla No. 15 *Percepción sobre el impacto del teletrabajo en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento*

Percepción	Absoluto	Relativo
Excelente	4	66.7%
Muy bueno	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 22 *Percepción sobre el impacto del teletrabajo en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

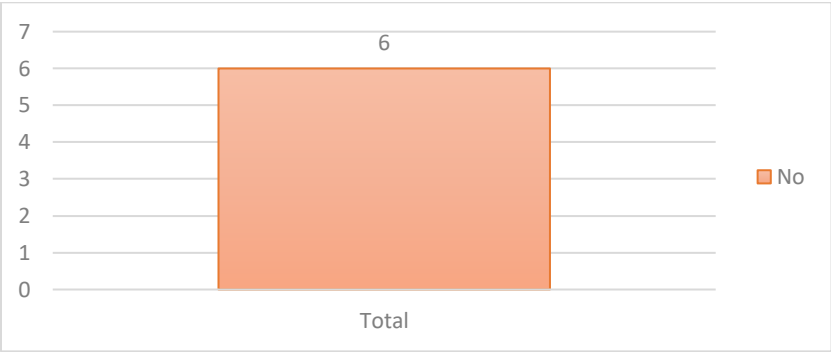
Según la encuesta realizada el 66.7% de los colaboradores percibe de manera excelente el impacto del teletrabajo en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento, al igual que un 33.3% mencionó este mismo como muy bueno.

Tabla No. 15 *Experiencia de los encuestados en base a alguna dificultad técnica o de infraestructura al teletrabajar*

Experiencia a dificultad técnica o infraestructura	Absoluto	Relativo
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 23 *Experiencia de los encuestados en base a alguna dificultad técnica o de infraestructura al teletrabajar*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

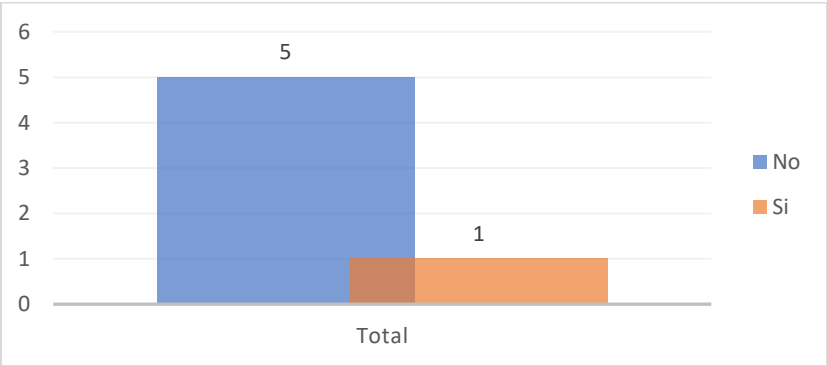
El 100% de los encuestados indicaron que no tuvieron alguna experiencia con dificultades técnicas o de infraestructura al teletrabajar.

Tabla No. 16 *Se le brindó algún tipo de incentivo por realizar teletrabajo*

Incentivos brindados	Absoluto	Relativo
No	5	83.3%
Si	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 24 *Se le brindó algún tipo de incentivo por realizar teletrabajo*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

En los resultados de este caso, un 83.3% de las personas indicó que no se le otorgó ningún tipo de incentivo por realizar teletrabajo. En cambio, una persona con un 16.7% mencionó que sí se le otorgó un incentivo para trabajar desde casa, dicho incentivo fue un equipo de cómputo.

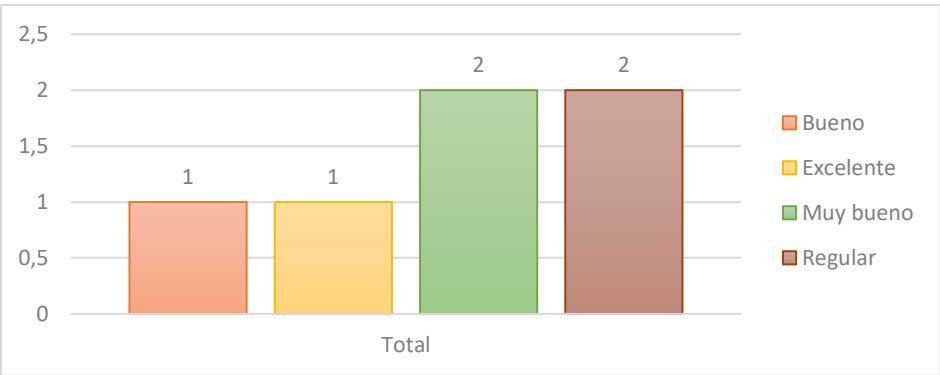
▪ **Contexto influencia de la modalidad presencial en el desempeño**

Tabla No. 17 *Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con los compañeros*

Percepción	Absoluto	Relativo
Regular	2	33.4%
Muy bueno	2	33.3%
Bueno	1	16.7%
Excelente	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 25 *Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con los compañeros*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Esta población muestra que un 16.7% representado por una sola persona indica que la percepción que tiene sobre el impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con sus compañeros es excelente, asimismo mencionan dos personas con un 33.3% que la experiencia es muy buena.

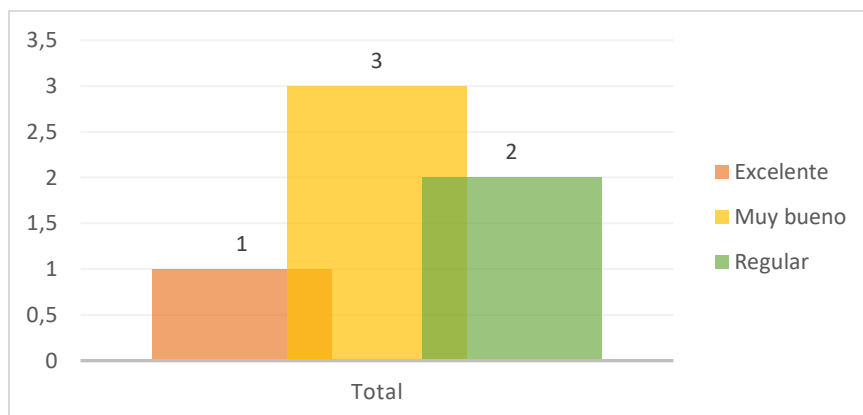
Consecuente, una persona sugirió que es buena y para finalizar dos personas mencionaron que es regular (33.4%).

Tabla No. 18 *Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento*

Percepción	Absoluto	Relativo
Muy bueno	3	50%
Regular	2	33.3%
Excelente	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 26 *Percepción del impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

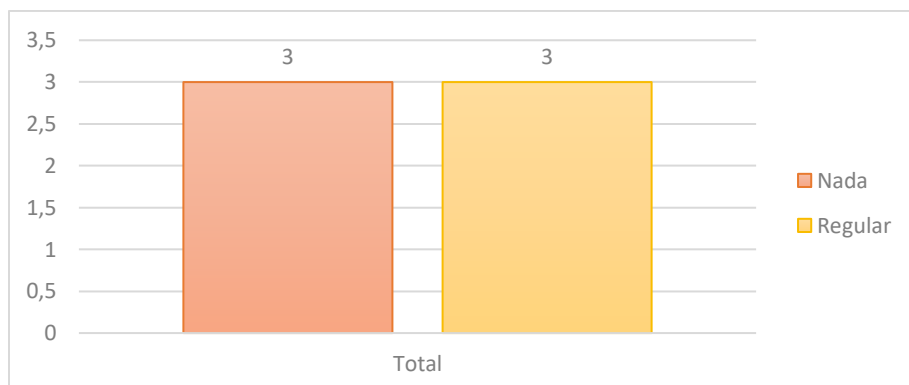
De la población encuestada la mitad con un 50% sugirió que la percepción sobre el impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento es muy buena, un 16.7% indicó que era excelente y por otro lado el 33.3% de los colaboradores mencionó que era regular la comunicación.

Tabla No. 19 *Afectación del trabajo presencial en la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones*

Nivel de afectación	Absoluto	Relativo
Nada	3	50%
Regular	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 27 *Afectación del trabajo presencial en la capacidad para resolver problemas y tomar decisiones*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

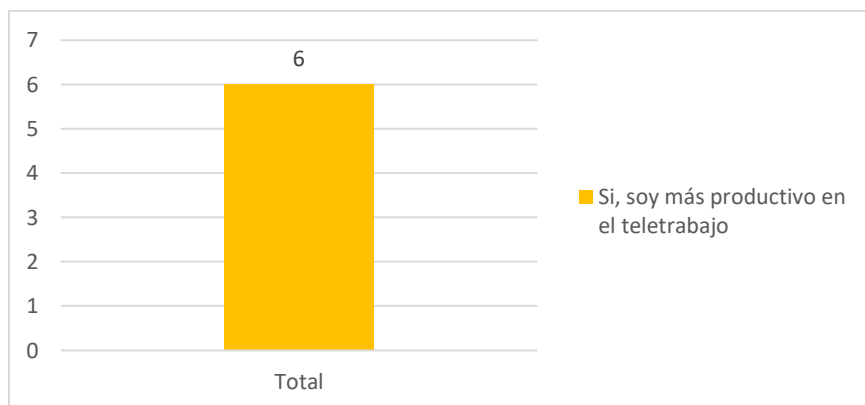
Para este caso el 50% destacan que el trabajo presencial no afecta en nada en su capacidad para resolver problemas y tomar decisiones de manera efectiva mientras que el otro 50% de la muestra menciona que de manera regular se ven afectados en la toma y resolución de conflictos.

Tabla No. 20 *Cambio o diferencia en su desempeño y productividad entre el trabajo presencial y el teletrabajo*

Diferencia en desempeño y productividad	Absoluto	Relativo
Si, soy más productivo en el teletrabajo	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 28 Cambio o diferencia en su desempeño y productividad entre el trabajo presencial y el teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

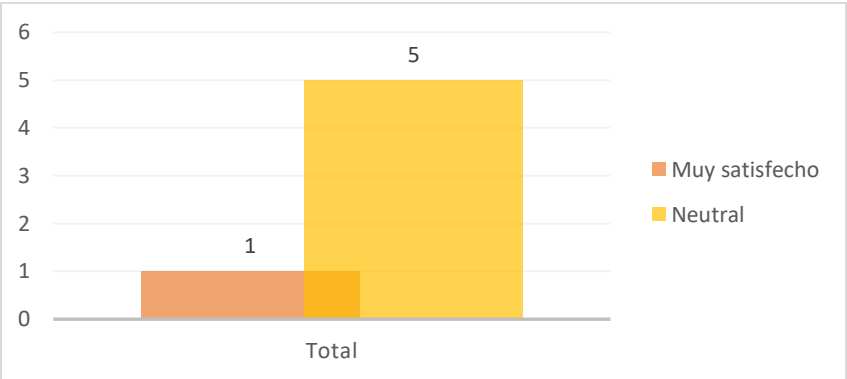
En su totalidad los seis colaboradores han notado que son más productivos en el teletrabajo aumentando su desempeño y productividad en comparación con el trabajo presencial.

Tabla No. 21 Grado de satisfacción (motivación y compromiso laboral) de los encuestados en el trabajo presencial

Grado satisfacción	Absoluto	Relativo
Neutral	5	83.3%
Muy satisfecho	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 29 *Grado de satisfacción (motivación y compromiso laboral) de los encuestados en el trabajo presencial*



Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

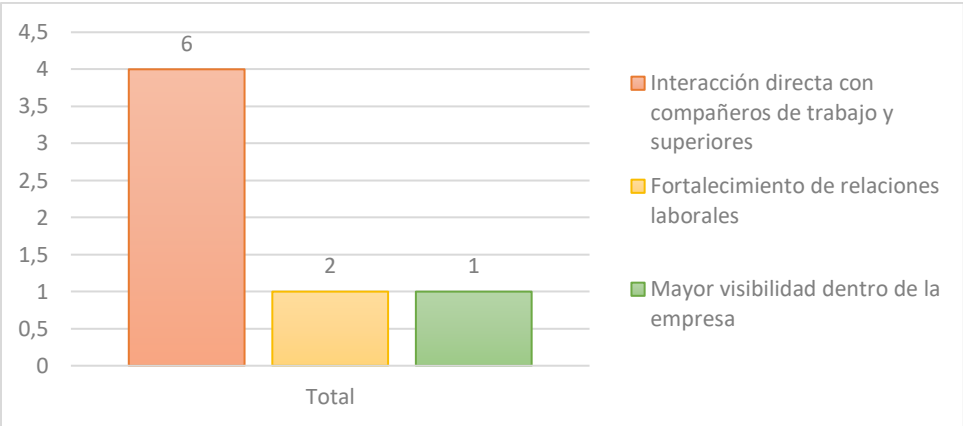
La población evaluada indica que el grado de satisfacción (motivación y compromiso laboral) en el trabajo presencial es neutral, donde se puede entender que no es ni muy bueno ni muy malo y únicamente una persona con un 16.7% optó porque se encontraba muy satisfecho con su motivación y compromiso en manera presencial.

Tabla No. 22 *Aspectos del trabajo presencial, considerados más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional*

Aspectos más beneficiosos	Absoluto	Relativo
Interacción directa con compañeros de trabajo y superiores	6	67%
Fortalecimiento de relaciones laborales	2	22%
Mayor visibilidad en la empresa	1	11%
Total	9	100%

Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

Figura No. 30 Aspectos del trabajo presencial, considerados más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

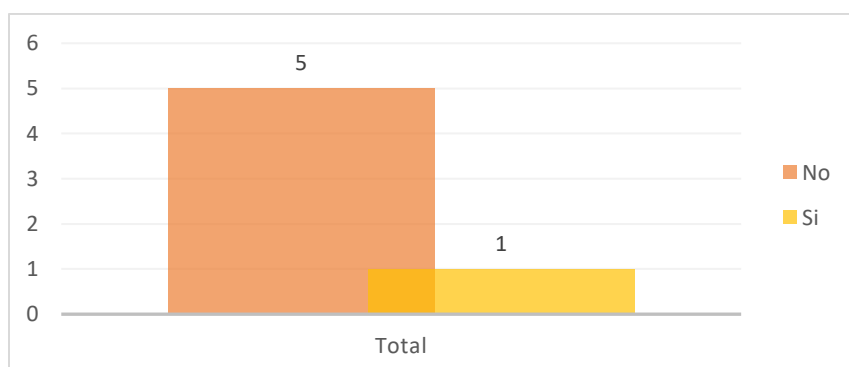
En la respectiva gráfica los encuestados tenían la oportunidad de seleccionar varias opciones y entre los aspectos del trabajo presencial que los colaboradores consideran más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional de cada uno, mencionan con un 67% representado por 6 opiniones siendo este el más relevante, la interacción directa con compañeros de trabajo y superiores. Un 22% en el cual 2 personas indicaron sobre el aspecto del fortalecimiento de relaciones laborales como lo más importante para el desarrollo, asimismo solo una persona (11%) de la población optó por una mayor visibilidad dentro de la empresa.

Tabla No. 23 Experiencia a dificultades para adaptarse al trabajo presencial tras periodos de teletrabajo

Experiencia sobre dificultades a adaptarse	Absoluto	Relativo
No	5	83.3%
Si	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 31 *Experiencia a dificultades para adaptarse al trabajo presencial tras periodos de teletrabajo*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

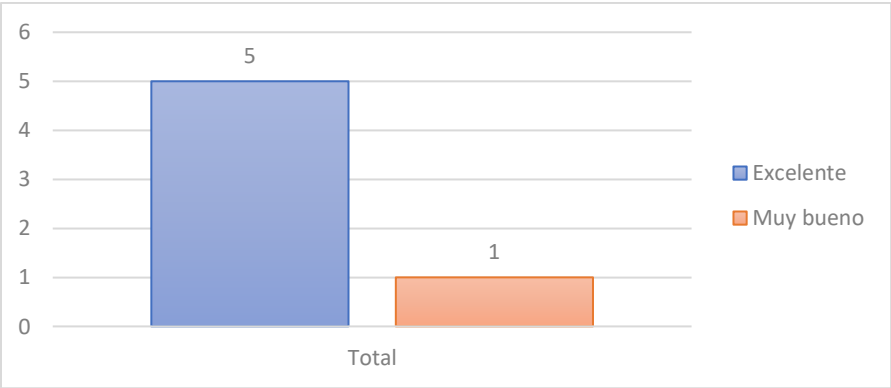
En la siguiente gráfica el 83.3% de los encuestados mencionan que no presentaron alguna dificultad para adaptarse nuevamente al trabajo presencial a pesar de haber estado en periodos de teletrabajo y un 16.7% optó porque sí tuvo problemas con el cambio esto debido a las distancias en desplazamiento.

Tabla No. 24 *Ambiente laboral y cultura organizacional en el Departamento TI durante el trabajo presencial*

Nivel de satisfacción	Absoluto	Relativo
Excelente	5	83.3%
Muy bueno	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 32 *Ambiente laboral y cultura organizacional en el Departamento TI durante el trabajo presencial*



Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

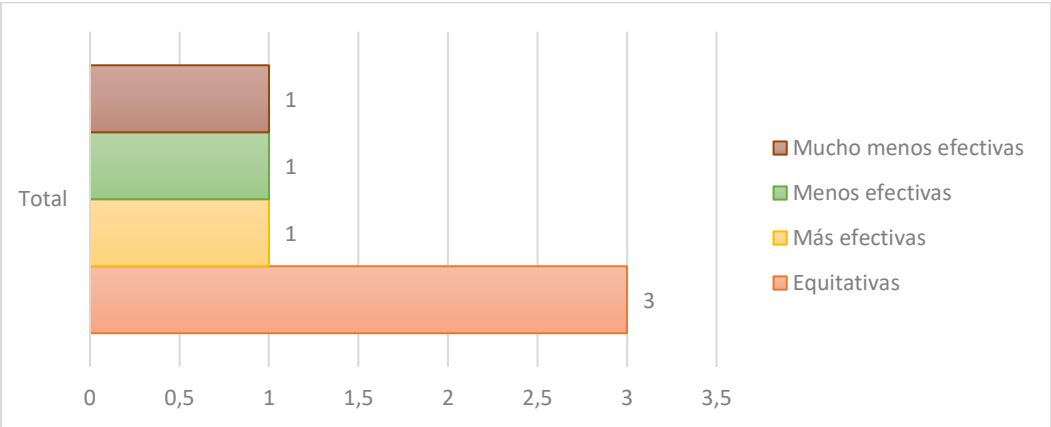
En la encuesta aplicada se muestra un 83.3% de las personas que califican como excelente el ambiente laboral y la cultura durante el trabajo presencial en el Departamento de TI. Un 16.7% representado solo por una persona de la muestra menciona que es muy bueno el clima organizacional.

Tabla No. 25 *Opinión efectividad reuniones presenciales versus virtuales*

Nivel de efectividad	Absoluto	Relativo
Equitativas	3	49%
Más efectivas	1	17%
Menos efectivas	1	17%
Mucho menos efectivas	1	17%
Total	6	100%

Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

Figura No. 33 Opinión efectividad reuniones presenciales versus virtuales



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

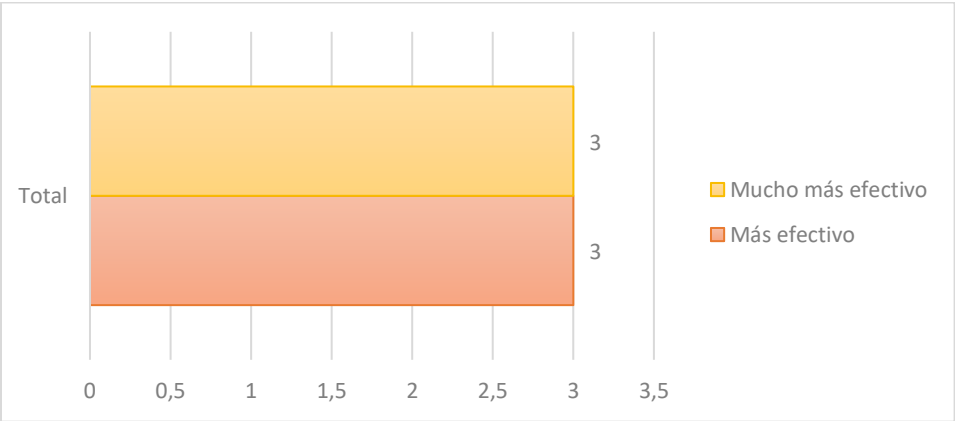
Con base a los resultados de la encuesta, el 49% de las personas señalan como equitativo la efectividad de las reuniones presenciales en comparación con las virtuales. Mientras que dos personas las consideran menos efectivas y la otra mucho menos efectivas (17%). Asimismo, el restante 17% declara que son más efectivas las reuniones presenciales.

Tabla No. 26 Efectividad del teletrabajo en comparación con el trabajo presencial

Nivel de efectividad	Absoluto	Relativo
Mucha más efectivo	3	50%
Más efectivo	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 34 *Efectividad del teletrabajo en comparación con el trabajo presencial*



Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

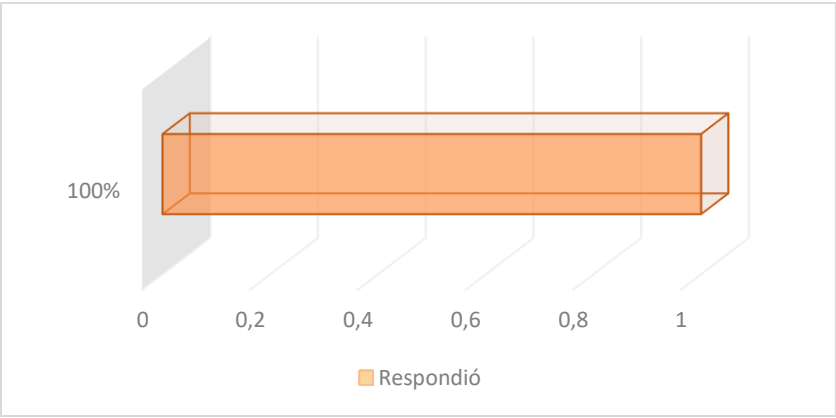
Según la encuesta aplicada, el 50% de los colaboradores opinan que es más efectivo el teletrabajo en comparación con el trabajo presencial. Asimismo, el otro 50% considera que el trabajar desde el hogar es mucho más efectivo.

Tabla No. 27 *Aspectos del trabajo presencial que podrían mejorarse para optimizar el desempeño en el Departamento de TI*

Aspectos de mejoría para la optimización del desempeño	Absoluto	Relativo
Respondieron	6	100%
Total	6	100%

Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

Figura No. 35 Aspectos del trabajo presencial que podrían mejorarse para optimizar el desempeño en el Departamento de TI



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

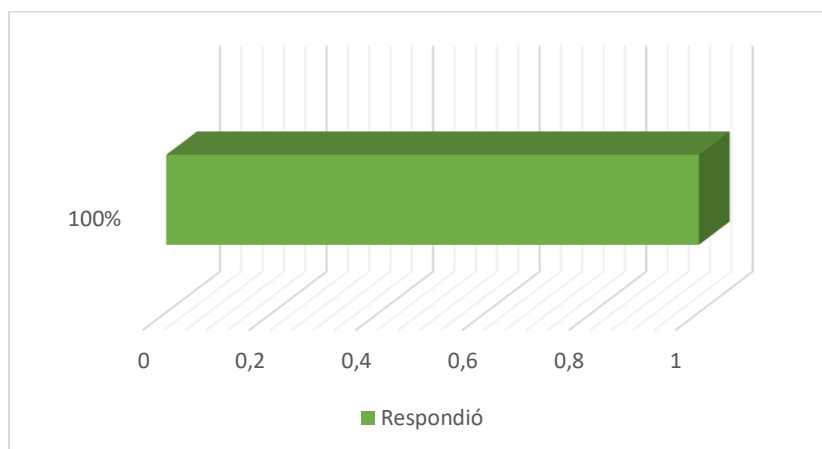
Según la muestra aplicada, el 100% de los colaboradores respondieron la pregunta y comentaron algunos aspectos del trabajo presencial que podrían mejorarse para optimizar el desempeño en el Departamento de TI entre los comentarios más relevantes son:

- Capacitaciones en equipo.
- Incentivar la salud mental
- Menos presión ejercida por los usuarios en los requerimientos.
- Soporte por horarios distintos.
- Un mejor trabajo en equipo.

Tabla No. 28 Impacto del trabajo presencial y el teletrabajo en el bienestar físico y emocional

Afectación del bienestar físico y emocional en comparación	Absoluto	Relativo
Respondieron	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 36 *Impacto del trabajo presencial y el teletrabajo en el bienestar físico y emocional*

Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

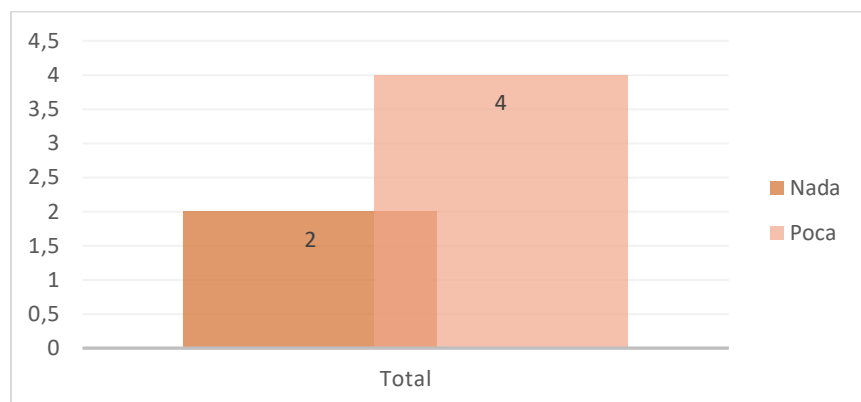
Según la muestra aplicada, el 100% de los colaboradores respondieron a la pregunta y comentaron como creían que el teletrabajo presencial afectaría su bienestar físico y emocional en comparación con el teletrabajo y entre las opiniones más relevantes fueron:

- Mejor organización para hacer ejercicios en tiempo libre.
- Falta de sueño y aumento de estrés.
- Mejor organización ya que no hay tiempos de desplazamiento al trabajo.
- Afecta por el desgaste por horas de traslado.
- Es más agotador el tener que viajar (estrés tránsito, etc.)

Tabla No. 29 *Motivación de los encuestados para retomar la presencialidad*

Nivel de motivación	Absoluto	Relativo
Poca	4	66.7%
Nada	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: *Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.*

Figura No. 37 Motivación de los encuestados para retomar la presencialidad

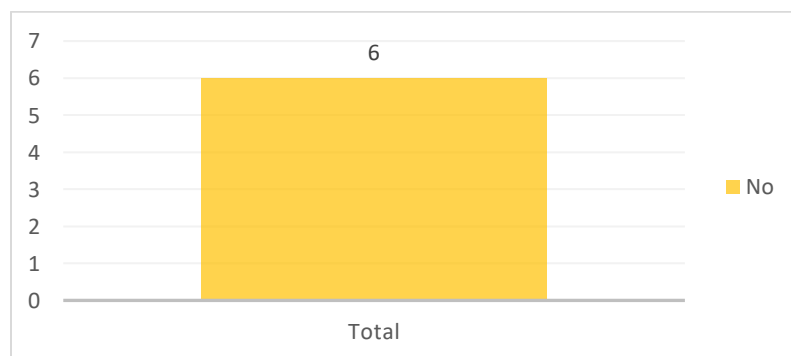
Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Esta muestra menciona que el 66.7% de los trabajadores tienen poca motivación para retornar a sus deberes en presencialidad. Por otro lado, el 33.3% señalan que no tienen nada de motivación.

Tabla No. 30 Promesa de incentivo para retornar a la presencialidad

Promesa de incentivo	Absoluto	Relativo
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 38 Promesa de incentivo para retornar a la presencialidad

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

El 100% de los encuestados mencionaron que no recibieron ningún tipo de incentivo por

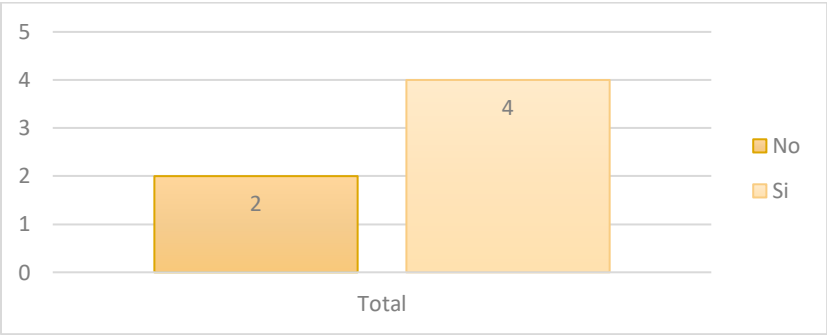
volver a la modalidad de presencialidad.

Tabla No. 31 *El Departamento de TI tiene herramientas para medir el desempeño laboral*

Promesa de incentivo	Absoluto	Relativo
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 39 *El Departamento de TI tiene herramientas para medir el desempeño laboral*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Con base a los resultados el 67% representado por 4 personas del departamento de TI señalaron que si contaban con herramientas para la medición del desempeño laboral de cada uno. El otro 33% indicó que no tenían métodos para medir la eficiencia.

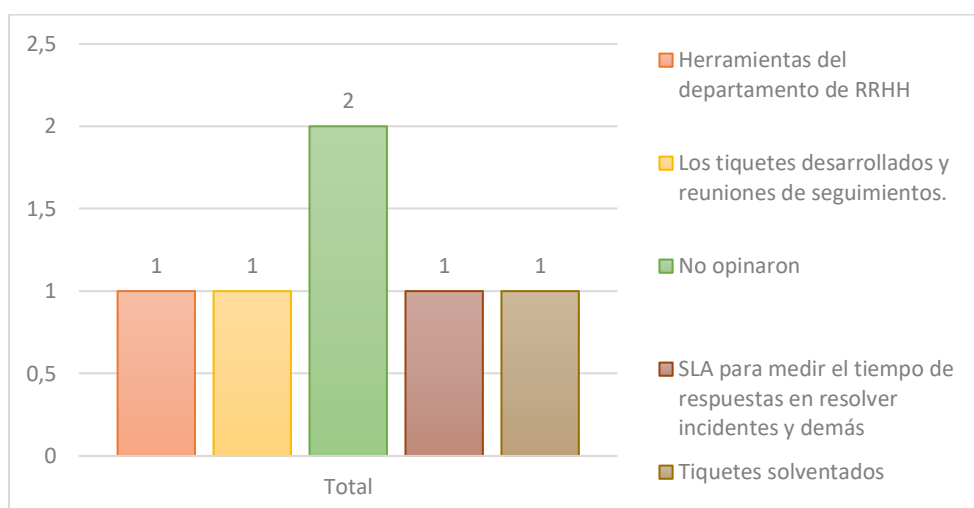
Tabla No. 32 *Herramientas que tiene el Departamento de TI para medir el desempeño laboral*

Herramientas	Absoluto	Relativo
Herramientas del departamento de RRHH	1	17%
Tiquetes solventados	1	17%
Tiquetes desarrollados y reuniones de seguimiento	1	17%
SLA para medir tiempos de respuesta par resolución de incidentes	1	17%

No opinaron	2	32%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 40 Herramientas que tiene el Departamento de TI para medir el desempeño laboral



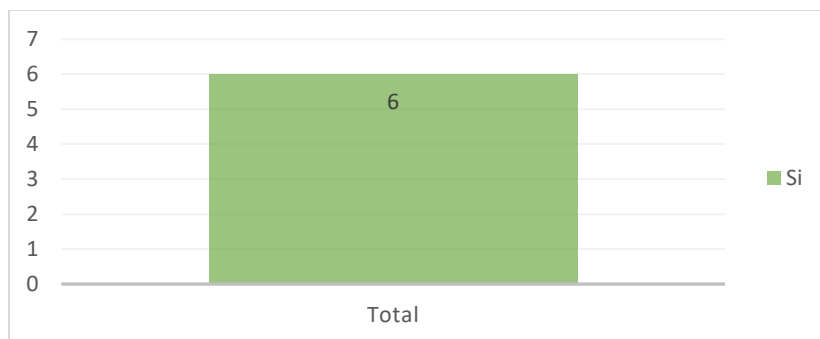
Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

El departamento de TI cuenta con las herramientas como tiquetes solventados y desarrollados, asimismo con reuniones de seguimientos para velar por el crecimiento personal y profesional de los colaboradores. Por parte de los de soporte TI cuenta con el SLA (documento de nivel de servicio) la cual les brinda una evaluación detallada del servicio dado, así como genera el tiempo de respuesta y calidad para resolver incidentes o problemáticas; todas estas herramientas equivalentes en un 17% y por último dos personas no opinaron sobre las herramientas utilizadas en el departamento, estos dos funcionarios son representados por un 32%.

Tabla No. 32 *El retornar a la modalidad presencial afecto su economía*

Afectación de la economía	Absoluto	Relativo
Si	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

No. 41 *El retornar a la modalidad presencial afecto su economía*

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Los colaboradores encuestados respondieron que el retornar a la modalidad presencial si llevo afectar su economía en diferentes aspectos, entre ellos:

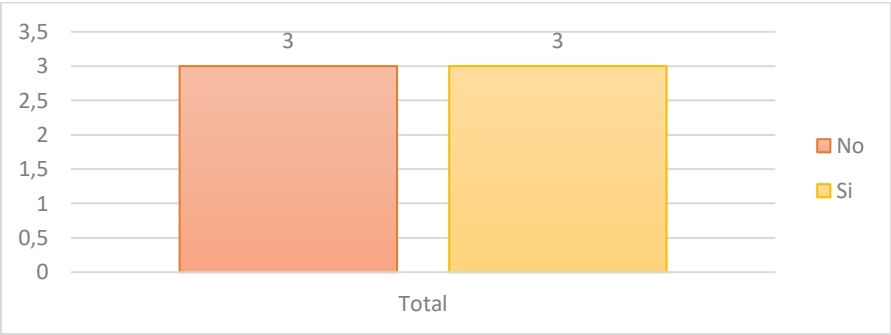
- Costos de desplazamiento y gastos en alimentación
- Transporte
- Vestimenta

Tabla No. 33 *Consideración de aplicación de encuesta para evaluación del desempeño laboral*

Aplicación de encuesta de medición	Absoluto	Relativo
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 42 Consideración de aplicación de encuesta para evaluación del desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

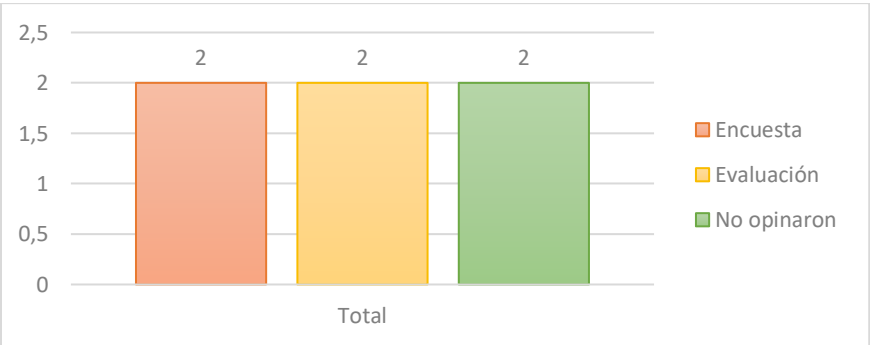
De manera equitativa en los resultados de la gráfica el 50% de los trabajadores respondió que si se les aplicó en algún momento alguna encuesta de evaluación o medición con respecto a su desempeño laboral y el otro 50% de los colaboradores señalo que no se les fue aplicada dicha encuesta o herramienta de medición.

Tabla No. 34 Tipo de herramienta utilizada cuando se aplicó la respectiva evaluación

Herramienta	Absoluto	Relativo
No opinaron	2	33.4%
Evaluación	2	33.3%
Encuesta	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 43 Tipo de herramienta utilizada cuando se aplicó la respectiva evaluación



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

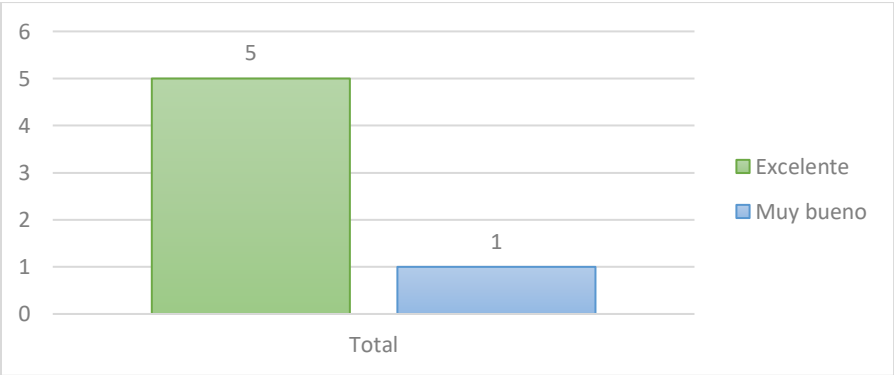
En este caso los encuestados que respondieron que si tuvieron una evaluación fueron los indicados a responder esta otra pregunta, en la cual el 33.3% de los colaboradores mencionaron que se les aplicó una encuesta, el otro 33.3% de ellos informó que se le realizó una evaluación y por último el 33.4% equivalentes a 2 funcionarios no opinaron.

Tabla No. 35 *Relación con su jefe de departamento según los encuestados*

Nivel de relación	Absoluto	Relativo
Excelente	5	83.3%
Muy bueno	1	16.7%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 44 *Relación con su jefe de departamento según los encuestados*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

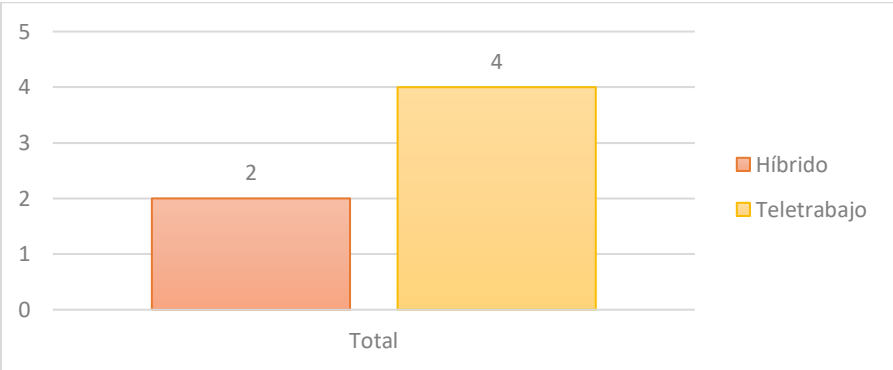
Según los resultados expuestos el 83.3% de los encuestados estuvieron de acuerdo con que la relación con su jefe de departamento es excelente al igual que el 16,7% de los colaboradores mencionó que era muy buena la interacción.

Tabla No. 36 *Preferencia sobre tipo de modalidad de trabajo según los encuestados*

Preferencia modalidad	Absoluto	Relativo
Teletrabajo	4	66.7%
Híbrido	2	33.3%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 45 *Preferencia sobre tipo de modalidad de trabajo según los encuestados*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

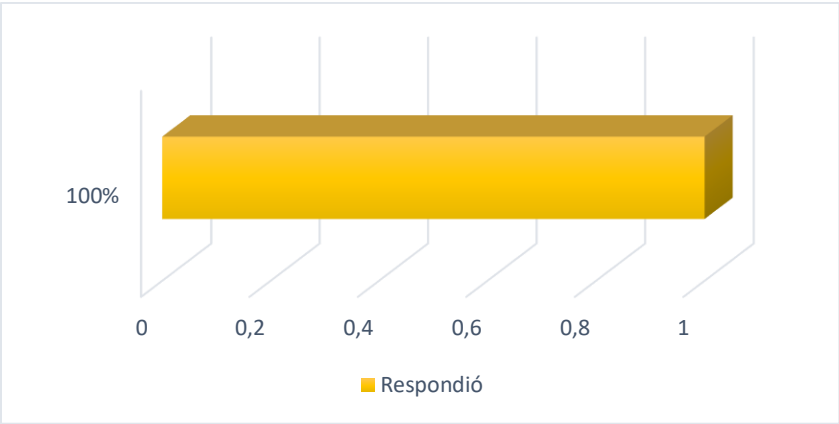
De la población evaluada el 66.7% representada por casi la totalidad de la muestra con 5 de las personas mencionan que el teletrabajo es la modalidad que más prefieren y el restante 33.3% comentan que trabajarían mejor de forma híbrida.

Tabla No. 37 *Cambios sugeridos por encuestados para mejorar la transición entre el trabajo presencial y el teletrabajo*

Cambios sugeridos	Absoluto	Relativo
Respondieron	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 46 Cambios sugeridos por encuestados para mejorar la transición entre el trabajo presencial y el teletrabajo



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Según la muestra aplicada, el 100% de los colaboradores respondieron la pregunta y expresaron sobre cambios para mejorar la transición entre el trabajo presencial y el teletrabajo y entre los comentarios más importantes son:

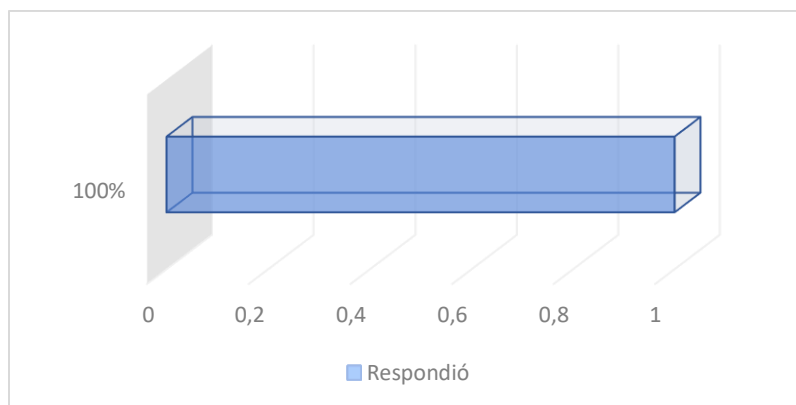
- Permitir más días de teletrabajo.
- Establecer horarios generales.
- Flexibilizar los horarios.
- Hacer el trabajo híbrido.

Tabla No. 37 Mejoras en el Diseño y Distribución de las Áreas de Trabajo Presencial del Departamento

Cambios sugeridos	Absoluto	Relativo
Respondieron	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 47 *Mejoras en el Diseño y Distribución de las Áreas de Trabajo Presencial del Departamento*



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Según la muestra aplicada, el 100% de los colaboradores respondieron la pregunta y mencionaron algunas mejoras en el diseño y distribución de las áreas de trabajo presencial del Departamento de TI entre los comentarios más relevantes son:

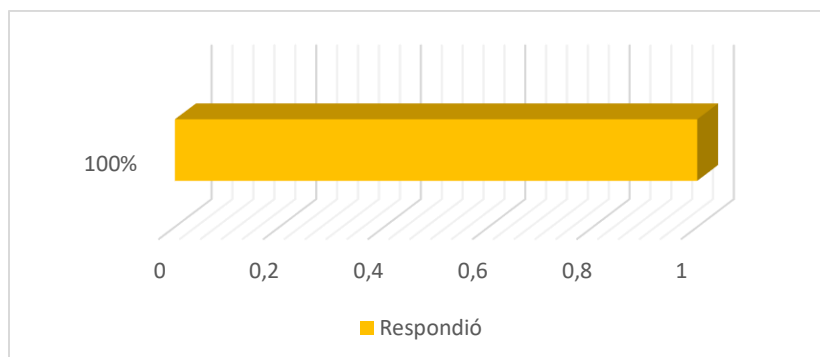
- Mayor espacio entre los escritorios.
- Realización de más contrataciones para repartir mejor las tareas, además de dar oportunidad de crecimiento en base a lo que se esté estudiando.
- Seguir conforme lo actual.
- Implementar el cambio por equipos de trabajo (los de desarrollo, los de soporte, etc.)

Tabla No. 38 *Estrategias para fortalecer relaciones interpersonales y cultura organizacional en un entorno de trabajo híbrido*

Estrategias	Absoluto	Relativo
Respondieron	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Figura No. 48 Estrategias para fortalecer relaciones interpersonales y cultura organizacional en un entorno de trabajo híbrido



Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de Tecnologías de Información de la empresa Coopemédicos, julio, 2024.

Según la muestra aplicada, el 100% de los colaboradores respondieron la pregunta y mencionaron las estrategias que consideran efectivas para mantener y fortalecer las relaciones interpersonales con sus colegas y la cultura organizacional en un entorno híbrido de trabajo las cuales son:

- Coincidir en momentos de la semana días presenciales.
- Cordialidad.
- Mantener buena actitud en todo momento.
- El respeto y la colaboración.
- El tener días presenciales puede lograr fortalecer las relaciones.
- Actividades grupales y de interés común.

4.2 ENTREVISTA ESTRUCTURADA APLICADA

Con base a la investigación, se ha llevado consigo un análisis de los datos obtenidos por medio de una entrevista estructurada, dirigida al encargado del Departamento de Recursos Humanos de la Cooperativa. Se desarrollaron ocho preguntas las cuales permiten tener datos cualitativos. El objetivo principal se enfoca en la gestión del retorno a la modalidad presencial. Asimismo, comprender las experiencias y el punto de vista durante este proceso.

- ¿Qué factores los motivaron a tomar la decisión de implementar la modalidad presencial en el Departamento?

Uno de los aspectos más considerados fue la necesidad de interactuar con el resto de los compañeros y de áreas. Se tuvo en cuenta lo frío y poco cálido que resultaba el trabajar desde casa, por lo que se consideró una opción aceptable la combinación de la virtualidad y presencialidad. Además, se tomó en cuenta que dos de los funcionarios operaban en modalidad 100% virtual.

- ¿Se les brindó algún tipo de incentivo para facilitar la transición al trabajo presencial?

No se brindó ningún tipo de incentivo específico para facilitar el retorno al trabajo presencial, lo cual pudo haber afectado la motivación de los colaboradores para reincorporarse a sus funciones en la oficina y esta falta de incentivo generó inquietudes entre los equipos de trabajo quienes esperaban de alguna u otra forma un apoyo o reconocimiento.

- ¿Ha observado algún cambio en el desempeño y la productividad laboral de los colaboradores como parte del resultado del retorno?

Se observó un avance significativo en temas importantes de gestión. Dado que la mayoría de las tareas se gestionaban por medio de resultados, es enfoque permitió que los funcionarios organizaran mejor sus tiempos y laboraran con mejor eficiencia. Dicho avance en la gestión demostró una adaptación positiva al retorno.

- ¿Qué desafíos se han presentado en la gestión del equipo de trabajo desde la implementación del trabajo presencial, y que medidas han tomado para abordarlos correctamente?

El encargado hizo mención que como era algo normal, la gestión por años se realizaba de manera presencial, pero por situaciones de pandemia se implementó la virtualidad, evento que cambio la manera de trabajar de todos los colaboradores y viendo los beneficios que traía consigo, la Cooperativa optó por continuar con este esquema, siendo un híbrido laboral para el

departamento. Asimismo, para abordar correctamente los desafíos se desarrollaron reuniones para asegurarse del correcto trabajo en equipo, una buena comunicación y la colaboración tanto en presencialidad como virtualidad.

- ¿Cómo es la relación suya con los colaboradores?

El encargado mencionó que la relación que mantenía con los colaboradores era muy buena. Destacó que, desde el departamento se han implementado diversas actividades para fortalecer el compañerismo y que entre todos puedan conocerse mejorando consigo las relaciones interpersonales. Entre las actividades a mencionar incluyen los bingos promoviendo la participación y además de organizar comidas que permite que los trabajadores puedan interactuar fortaleciendo conexiones.

- ¿Después de implementar la modalidad presencial han realizado alguna evaluación, que tipo de evaluación hicieron y cuáles fueron sus consecuencias?

Se destacó la elaboración de manera anual las evaluaciones de desempeño por colaborador, los efectos de los cuales hizo mención fue la mejora en la comunicación ya que al tener una interacción más directa los colaboradores optimaron la colaboración entre equipos y efectiva, asimismo, del lado negativo se vio el descontento por el gasto que retomaron al desplazarse o en vestimenta.

- ¿Ha habido alguna diferencia notable en la calidad del trabajo o en la colaboración entre los equipos?

El encargado mencionó que se han observado diferencias importantes en la calidad del trabajo y la colaboración entre el personal al comparar el teletrabajo y la modalidad presencial. En el teletrabajo, se logró notar que el personal al tener la oportunidad de laborar de esta manera sintió con un nivel de motivación mayor, principalmente porque no tenían que gastar de su tiempo y dinero en trasladarse diariamente a su lugar de trabajo.

Por otro lado, la modalidad presencial ofreció un mejor equilibrio entre la vida personal y laboral debido a que muchos de los colaboradores al desempeñar sus responsabilidades desde

el hogar tendían a extender sus jornadas más allá del horario justo y al retornar a la empresa permitió que acabaran sus labores en un tiempo ya definido.

- ¿Qué acciones toma para mantener una relación abierta y de confianza con los empleados?

Retomando lo anterior mencionado, se organizan actividades donde los colaboradores pueden comunicarse en un ambiente mucho más relajado en el cual logran conocerse más allá del entorno laboral, asimismo como parte de la labor que realiza el encargado mencionó la retroalimentación activa en la cual comunica a los trabajadores puntos de mejora y además brinda la oportunidad de que los funcionarios puedan compartir puntos de vista o sugerencias de su trabajo y como puede mejorar el ambiente. Por otro lado, destacó que en horas de café la mayor parte del tiempo interactúa con los colaboradores de distintos departamentos para mejorar la confianza.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1 DISCUSIÓN

El capítulo a continuación tiene como objetivo efectuar una relación de los hallazgos relevantes que arrojó la investigación, en el cual se desarrollará una relación de los puntos más importantes de los resultados con respecto al marco referencial y los antecedentes nacionales e internacionales los cuales corresponden al capítulo uno y dos.

5.1.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES

En cuanto a la relación de los resultados, se tiene lo siguiente:

- Con base a los resultados obtenidos se puede determinar que los colaboradores de la Cooperativa requieren de medidas de apoyo o recursos adicionales para mejorar, como equipo ergonómico, capacitaciones para gestionar bien sus tiempos y la productividad. Lo cual se puede relacionar con lo indicado en la tesis de Bushiri (2024) titulada: “The impact of working environment on employees’ performance: The case of institute of finance management” en la cual indica que las organizaciones necesitan del mejoramiento de las condiciones físicas de las oficinas para influenciar a los trabajadores e impulsar la productividad de cada uno, beneficiando a la retención del personal. Asimismo, se menciona la relevancia que han tomado las diferentes modalidades ofreciendo la flexibilidad tanto en la comodidad de sus casas, como en las oficinas de trabajo en donde el ambiente en ambos casos juega un rol esencial ya que al tener personas que se sientan respaldados con equipo ajustado a las necesidades, va a generar menos resistencia al cambio de hogar a la oficina.
- Según los resultados obtenidos en el estudio de Arce & Rojas (2020) “Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica” la cual tiene el objetivo de comprobar que los colaboradores que trabajan desde el hogar tienen la sensación de una disminución en los niveles de estrés presentados en comparativa con la presencialidad, uno de los resultados apoyados fue que encontraron una mayor satisfacción al desempeñar sus responsabilidades desde el teletrabajo, similitud

encontrada en los puntos de vista de los colaboradores de la Cooperativa Coopemédicos, RL. ya que se destacó el ser mucho más productivos al teletrabajar, notando una diferencia en su desempeño y productividad entre ambas modalidades.

- Otro resultado importante que se encontró en la investigación es que un pequeño porcentaje indicó la problemática con sus jornadas laborales al recibir teletrabajo, debido a que se les extendían o eran mayores de lo justo, similitud que se ve reflejada en la investigación de Beltrán & Villalta (2020) titulada: "Implementación de las políticas de teletrabajo en la empresa Valor Global Information Technologies Costa Rica LTDA., durante el segundo semestre del año 2019" , donde parte del análisis hace referencia a la carga excesiva de responsabilidades al momento de no saber controlar su vida personal con la profesional, extendiendo horarios de trabajo y obteniendo más carga de responsabilidades.
- En lo que respecta a las preguntas de la percepción del impacto del teletrabajo y la presencialidad en la comunicación y colaboración que brinda el jefe de departamento con los colaboradores, se obtuvo en su totalidad respuestas positivas debido al compromiso que ha demostrado tener el encargado a la hora de involucrarse con sus funcionarios similitud encontrada en el estudio de López (2021) titulado como: "Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil" en donde la investigación descubrió que el rol que ha desempeñado el supervisor va más allá de sus funciones y está realmente interesado por el crecimiento y el tener buenas relaciones entre compañeros de trabajo brindando múltiples beneficios como de un ambiente colaborativo aumentando el desempeño y la productividad impactando en los resultados de la empresa.
- Otro de los resultados relevantes que la investigación arrojó fue una notable afectación en la economía ya que al retornar a la presencialidad incurrieron en costos de desplazamiento, gastos de alimentación, transporte y vestimenta. Relacionado a los resultados encontrados en la tesis de Gutiérrez & Solano (2020) "Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en

Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19”, en donde se reconoció que hubo una reducción en los gastos de gasolina y comida al trabajar desde el hogar y dejar la presencialidad.

- Se pudo determinar que los colaboradores de la cooperativa califican como excelente el ambiente laboral y la cultura organizacional en el trabajo presencial asimismo, optaron por realizar el trabajo desde el hogar o de manera híbrida similar al caso del estudio de Ventura (2022) titulado como: “Análisis de las consecuencias en la motivación por Pandemia del COVID-19 en la áreas Administrativas y Operativas en los colaboradores de la empresa PRICOSE localizada en San José, en el primer cuatrimestre del 2022” en donde se encontró que la gran parte de los encuestados tenían como preferencia de igual manera el trabajar en modalidad híbrida o teletrabajo pero no tienen ninguna objeción respecto al realizar trabajo presencial siempre y cuando mejoren la parte de la motivación, siendo esto último caso contrario a Coopemédicos ya que en la organización si se encuentran satisfechos con el clima organizacional.

5.1.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIAL

En los resultados obtenidos en relación con el marco teórico, se determinó lo siguiente:

- Según los datos recolectados la mayoría de los colaboradores exponen de una clara preferencia por contar con horarios más flexibles, optando así por una modalidad híbrida o de teletrabajo para con ello contribuir con el aumento de la satisfacción y la productividad de los funcionarios. En relación con el blog de Recursos Humanos Barcelo (2022) en donde destacan algunos factores que afectan al desempeño entre ellos el tema de los horarios en el cual se menciona que es uno de los temas más importantes y que la noción de trabajar más tiempo para obtener mejores o más resultados es cuestión del pasado y exponen que lo de ahora es implementar un cambio llevando a las empresas a tiempos con mayor flexibilidad o reducciones en las jornadas laborales. Al igual que dentro de los puntos

relevantes de la investigación se ve la necesidad que tienen por equipo ergonómico teniendo relación con el tema de factores ambientales e higiénicos que son considerados esenciales para que los trabajadores tengan un buen rendimiento.

- Con respecto al análisis de los datos, se observa que la mayoría de los funcionarios perciben un impacto positivo en la interacción y colaboración con sus compañeros de trabajo. Esto está relacionado con la comunicación, ya que el uso adecuado de las palabras permite a los miembros y equipos de trabajo comentar de manera más efectiva los objetivos que tiene la organización, Remicio Díaz (2020) indica que, la comunicación organizacional se ha convertido en una herramienta fundamental en toda empresa permitiendo encaminar hacia los objetivos planteados por la institución, en donde el superior o encargado deberá emplear las palabras correctas y medios adecuados para dirigirse a los miembros de la institución de manera que el mensaje sea oportuno y claro, ello permite que los colaboradores puedan comprender y entender su rol para desarrollar un desempeño óptimo en sus labores. (p. 14).
- Según los resultados, se indicó que los trabajadores consideran algunos aspectos del trabajo presencial más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional, dentro de los aspectos mencionados son: interacción directa con los compañeros de trabajo y superiores, fortalecimiento de las relaciones y la visibilidad en la empresa en relación directa a esto la agencia de marketing y comunicación Entercomm (2022) menciona que una de las ventajas al realizar trabajo presencial radica en que los encuentros cara a cara pueden llegar a establecer conexiones sólidas entre los equipos de trabajo y el compartir en un mismo lugar todos los días crea un sentido de pertenencia a la organización.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación del análisis de la implementación de la modalidad de trabajo presencial para comprender el impacto en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) en la empresa de Coopemédicos durante el año 2024. Con relación a la pregunta de investigación la cual es ¿Cuál es el impacto de la implementación de la modalidad de trabajo presencial en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos, R.L., durante el primer cuatrimestre del 2024? se concluye que el trabajar presencialmente ha tenido desafíos relacionados con costos adicionales y estrés. La mayoría prefieren un modelo híbrido, que combine la flexibilidad del teletrabajo con otros beneficios de la presencialidad como lo son la interacción directa. Las conclusiones se muestran en este respectivo capítulo con la finalidad de sintetizar la información recolectada. Según los resultados obtenidos de parte de los funcionarios se concluye que el implementar dicha forma de trabajo ha confirmado tener un impacto importante en el desempeño de cada uno, a través de las herramientas de medición se han observado diversas opiniones y experiencias que reflejan tanto beneficios como desafíos que fueron presentándose al cambio.

El primer objetivo específico se basa en determinar el contexto laboral actual con la modalidad de teletrabajo de las personas colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información, se concluye que:

1. Según lo preguntado sobre los aspectos del teletrabajo considerados más beneficiosos para el desempeño, en la tabla No. 11 se comenta que la flexibilidad de horarios, desplazamientos y la autonomía son puntos del teletrabajo altamente valorados por los encuestados.
2. Con base a los resultados obtenidos de la tabla No. 12, se obtuvo que la mayoría de los colaboradores no experimentó dificultades para mantener la separación entre la vida personal y laboral durante el teletrabajo.

3. Según los resultados de la tabla No. 13, dentro de las medidas de apoyo o recursos adicionales necesarios que fueron mencionados para la mejora a la hora de teletrabajar se ha destacado la necesidad de equipamiento ergonómico, capacitación en gestión del tiempo y productividad y el acceso a programas de bienestar emocional para optimizar sus labores.
4. La comunicación y coordinación durante el teletrabajo es percibida como muy buena o excelente por la mayoría de los colaboradores, lo anterior visto en la tabla No. 14.
5. Asimismo, en la tabla No. 15, se mencionó sobre la percepción obtenida en la colaboración e interacción con el jefe de departamento como excelente y muy buena.
6. El teletrabajo no ha presentado dificultades técnicas significativas para los colaboradores.
7. Con base en la tabla No. 10, se concluye que los resultados fueron positivos en referencia a la conectividad de internet, la satisfacción con la modalidad de teletrabajo es alta calificando a la conexión como excelente.
8. La mayor parte de los colaboradores prefieren el teletrabajo, inclinándose por esta modalidad frente a una minoría que opta por un modelo híbrido de trabajo.
9. En cuanto al brindar algún incentivo que motivara al colaborador a realizar trabajo desde casa, se comentó que no se les ofreció ninguno. Así como es visto en la tabla No. 16.
10. La evaluación del desempeño durante el teletrabajo ha sido equitativa, con una división igual entre aquellos que han realizado evaluaciones formales y aquellos que no las recibieron.

El segundo objetivo específico consiste en identificar la influencia de la modalidad de trabajo presencial en el desempeño de los colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información (TI) de la empresa Coopemédicos R.L. en San José durante el primer cuatrimestre, se puede determinar que:

11. El retorno a la presencialidad ha fortalecido las relaciones interpersonales y la cultura organizacional ya que en su totalidad como es visto en la tabla No. 24 han optado por una excelente satisfacción.
12. Los funcionarios en su mayoría califican como excelente el ambiente laboral en la modalidad

presencial.

13. La implementación de la presencialidad no ha sido acompañada de incentivos, lo cual generó descontento en algunos de los colaboradores. Asimismo, como se ve en la tabla No. 29 la motivación para retornar es prácticamente nula lo cual puede ser debido en parte a la falta de alicientes para volver.
14. En cuanto a la economía de los funcionarios al retomar esta modalidad se observó variedad de opiniones, según la tabla No. 32 la mayor parte afirmó que si hubo afectación en aspectos como, costos de desplazamiento, gastos de alimentación, transporte y la vestimenta.
15. Según los resultados de la tabla No. 28, el trabajar en casa ha permitido una mejor organización para algunos funcionarios, aunque otros informan en presencialidad sobre un aumento de estrés, falta de sueño y que se han visto afectados por el desgaste a la hora de trasladarse al centro de trabajo.
16. Basado en la tabla No. 17, se determina que los colaboradores perciben un impacto mayormente en muy bueno y regular en relación con la colaboración y comunicación que tienen entre compañeros, sin embargo, hay opiniones que mencionan como excelente y bueno, pero esto siendo la minoría.
17. Con base a la tabla No. 18 la comunicación y colaboración en la modalidad presencial con el jefe de departamento es vista como muy buena o excelente en mayor parte. Esto se mantiene en ambas modalidades.
18. En lo que respecta a las experiencias que han tenido para adaptarse al trabajo presencial, según la tabla No. 23 no han presentado dificultades significativas.
19. Los colaboradores no tuvieron dificultades para resolver decisiones durante el trabajo presencial, en mayoría de opinión se mencionó nada y regular la afectación que se tuvo.
20. De igual manera, las personas notaron un cambio en su desempeño haciendo mención sobre que son más productivos en teletrabajo.
21. Con respecto al grado de satisfacción al trabajar presencialmente se mostraron neutros y

muy satisfechos, esto sin afectar la motivación y el compromiso laboral de cada uno; a pesar del cambio y sin tener algún incentivo.

22. Los miembros del personal consideraron algunos aspectos beneficiosos en trabajar presencialmente para mejorar el desarrollo personal y el profesional, entre ellos se habló de la interacción directa con los demás y el fortalecimiento en las relaciones que conlleva esto, y de una mayor visibilidad en la empresa.
23. Los colaboradores consideran que las reuniones presenciales son menos efectivas que las virtuales.
24. La presencialidad ha permitido una mejor separación entre la vida personal y laboral, aunque algunos colaboradores prefieren la flexibilidad del teletrabajo.
25. Con base a los aspectos de mejora para optimizar el desempeño se menciona sobre las capacitaciones en equipo, incentivar la salud mental, menos presión ejercida por usuarios, soporte en horarios diversos y un mejor trabajo en equipo.

En cuanto al tercer objetivo radica en elaborar recomendaciones basadas en hallazgos para optimizar la integración de la modalidad de trabajo presencial y mejorar el desempeño general de las personas colaboradoras del Departamento de TI en Coopemédicos, se concluye que:

26. En lo que respecta a que cambios sugeridos para la mejora de la transición entre trabajo presencial y el teletrabajo, en la tabla No. 46 los colaboradores mencionan sobre el permitirles más días de teletrabajo, establecer horarios generales, flexibilizar horarios y hacer el trabajo híbrido.
27. Con base a las mejoras en el diseño y distribución en las áreas de trabajo presencial los miembros opinaron sobre la priorización de actividades, mejor organización por equipos de trabajo y no distribuirse entre diferentes áreas, más espacio entre escritorios, realizar más contrataciones para repartir de manera equitativa las tareas, asimismo fomentar la colaboración y comodidad.

28. Dentro de las estrategias para fortalecer las relaciones y cultura en un entorno híbrido de trabajo, los colaboradores hablan de las actividades grupales y de interés común, asimismo, de coincidir en momentos de la semana en días presenciales para mantener lazos y conexiones entre equipos, el respeto y la colaboración a pesar de teletrabajar.

6.2 LIMITACIONES

En el proceso de investigación, se presentaron algunas limitaciones durante la recolección de datos mediante las encuestas. Estas problemáticas se originaron por varios factores:

1. Hubo un retraso en la distribución del enlace del formulario, ya que la persona responsable de enviarlo lo demoró debido a compromisos laborales y limitaciones de tiempo. Esta demora impactó en los plazos de entrega del avance.
2. Hubo una tardanza en la respuesta de los colaboradores. Esto debido a que, al no poder utilizar el teléfono en horas laborales muchos de ellos tenían otros compromisos y olvidaban responderlo luego de la jornada laboral.
3. De igual manera una limitación fue que la investigación se llevó a partir de una muestra limitada de encuestados, además de sesgos y afectar a los datos en la encuesta debido al dar respuestas desmotivadas o con poca información.

6.3 RECOMENDACIONES

En esta sección del capítulo se presentarán las recomendaciones más apropiadas, basadas en los descubrimientos discutidos en las conclusiones, con el propósito de brindar un apoyo para seleccionar la mejor alternativa para los colaboradores y que logren llegar al máximo potencial de desempeño en el Departamento de TI.

Es realmente importante abordar las diversas áreas que impactan en el desempeño de los colaboradores, como lo son la modalidad, el espacio físico de trabajo y estrategias de motivación. En base a los resultados obtenidos y las conclusiones, los trabajadores requieren de tanto beneficios que les brinda la presencialidad, como también de la virtualidad. Por lo que se

recomienda lo siguiente:

En lo que respecta al primer objetivo específico que consiste en determinar el contexto laboral actual con la modalidad de teletrabajo de las personas colaboradoras del Departamento de Tecnologías de información (TI) en la empresa Coopemédicos R.L. en San José, con el fin de comprender las condiciones bajo las cuales operan y cómo estas influyen en la productividad para identificar áreas de mejora en el área laboral, con respecto a lo anterior se recomienda que:

1. Según lo preguntado en los aspectos de teletrabajo más beneficiosos se recomienda que se adopte un modelo de trabajo híbrido que combine algunos días de teletrabajo con días de trabajo presencial, ajustándose a las necesidades de los colaboradores y permitiéndoles.
2. Se recomienda la continuación y promoción de mantener límites entre la vida personal y profesional, se recomienda implementar y mantener políticas claras que sigan apoyando el equilibrio entre las vidas de cada uno, como horarios flexibles y pausas regulares para evitar sobrecargo de trabajo.
3. Con respecto a las medidas de apoyo o recursos adicionales se recomienda proporcionar capacitaciones o talleres sobre técnicas de gestión del tiempo y la productividad, asimismo, realizar una evaluación de las necesidades que presentan los empleados para brindar equipamiento ergonómico básico para las personas que trabajan desde casa como sillas ergonómicas, monitores, mesas ajustables.
4. Con respecto a la comunicación y colaboración entre compañeros de trabajo es muy buena, sin embargo, hay algunos colaboradores que la ven muy buena por ello para optimizar esto lo recomendable es organizar espacios dentro del entorno laboral como áreas de descanso equipadas en donde los colaboradores puedan socializar más informalmente y que inclusive entre ellos logren conocerse y concretar reuniones o eventos fuera del entorno laboral.
5. Asimismo, la interacción con el jefe de departamento es muy buena, pero no está de más recomendar que el encargado realice reuniones mensuales con cada persona del departamento para comentar aspectos de mejora y por otro lado escuchar sugerencias

brindándoles un seguimiento activo ante sus preocupaciones.

6. Dado que el teletrabajo no ha presentado dificultades técnicas significativas para los funcionarios, se recomienda continuar fomentando esta modalidad como una opción viable y eficiente; asimismo se recomienda que la empresa invierta en el mantenimiento y actualización de las herramientas tecnológicas utilizadas en el departamento de TI.
7. Teniendo en cuenta que los resultados fueron positivos en cuanto a la conectividad de internet y que la satisfacción con la modalidad de teletrabajo es alta, calificando la conexión como excelente, se recomienda ver la posibilidad de ofrecer un subsidio o aporte económico parcial para los costos del internet como medida de incentivar aún más la satisfacción laboral.
8. Se recomienda ampliar las opciones de teletrabajo dentro de la empresa manteniendo disponible la opción de un modelo híbrido de trabajo para aquellos que optan por una combinación de trabajo presencial y virtual, garantizando la flexibilidad y retención del personal.
9. Con base en que no se les brindó ningún incentivo para teletrabajar, se recomienda permitir horarios flexibles mientras se cumplan las responsabilidades y horas. Esto sin descuidar lo de separar la vida profesional con la personal por lo cual se les recomienda mantener esas horas con horarios de trabajo definidos.
10. Implementar un sistema formal de evaluación del desempeño equitativo para todos los colaboradores, en el cual se recomienda organizar talleres de formación para los evaluadores sobre cómo mejorar y realizar test sin sesgos, esta medida debido a que no todos los colaboradores han sido evaluados o encuestados por el Departamento de Recursos Humanos.

Con base al segundo objetivo específico el cual es identificar la influencia de la modalidad de trabajo presencial en el desempeño de los colaboradores del Departamento de Tecnologías de Información (TI), de la empresa Coopemédicos R.L. en San José durante el primer cuatrimestre del 2024, con el propósito de evaluar el impacto directo que el trabajo presencial

tiene en la eficiencia y satisfacción de los funcionarios, facilitando la toma de decisiones estratégicas en la empresa, se recomienda lo siguiente:

11. Dado que el retornar a la presencialidad ha fortalecido las relaciones interpersonales se recomienda mantener y promover espacios presenciales que fomenten la interacción directa con los compañeros.
12. Para incrementar la mejora del clima organizacional se recomienda implementar foros para recolectar opiniones, opiniones de mejora y contribuir con soluciones a objetivos empresariales.
13. En referencia a la falta de incentivos para retornar a la presencialidad se recomienda reconocer el desempeño y motivación de los colaboradores creando un muro del mejor colaborador del mes, brindando visibilidad en la empresa y sentido de pertenencia. Así como parte de un premio ofrecerles incentivos como tiempo adicional libre a final de semana o en un día que ellos ocupen.
14. Para fomentar la motivación de los colaboradores tanto presencial como en la virtualidad se recomienda organizar comités en donde se escuchen las propuestas de los trabajadores, el involucran a los miembros del departamento en las tomas de decisiones y permitirles aportar su opinión haciéndoles saber que son importantes para el encargado y para la empresa.
15. Con respecto a los costos de desplazamiento, gasto en alimentación y vestimenta la mejor opción viene siendo la parte de laborar en híbrido ya que los va a beneficiar en una reducción de costos semanalmente. Asimismo, una recomendación sería ajustar horarios de salida y entrada velando por los típicos tiempo pico donde hay sobresaturación de carros. Otro punto para mencionar sería que los colaboradores de pongan de acuerdo entre ellos para coordinar quienes viven relativamente cerca y viajar juntos para ahorrarse dinero y tiempo.
16. Según la opinión de los trabajadores hay una falta de sueño y estrés al trabajar presencialmente, como parte de las recomendaciones está el brindar recursos educativos sobre técnicas para mejorar la calidad del descanso, realizar flyers para difundir información

entre colaboradores sobre la importancia de crear rutinas de sueño adecuadas.

17. Elaborar un par de sesiones en alianza con algún experto en psicología para que este pueda brindarle la información necesaria y métodos para controlar el estrés y que logren aprender a reconocer sus emociones y que no los lleguen a dominar. Asimismo, que se les explica de técnicas de respiración que se pueden realizar durante la jornada laboral. Asimismo, una recomendación sería buscar un espacio en la empresa en donde en algunos fines de semana se introduzcan programas de meditación o yoga y que los colaboradores puedan participar y tomar ese respiro de la semana.
18. Con base a que la mayoría de los colaboradores perciben la colaboración y comunicación entre compañeros como muy buena o regular se recomienda fomentar una cultura de comunicación abierta por medio de charlas para mejorar la satisfacción del equipo y la colaboración.
19. En la recomendación sobre la adaptación al trabajo presencial, dado que los colaboradores no tuvieron dificultades significativas para resolver decisiones, se debe continuar fomentando buenas experiencias en el departamento, creando un protocolo de bienvenida para los nuevos que incluya una orientación sobre el entorno, expectativas y recursos disponibles.
20. Los colaboradores no tuvieron dificultades significativas para resolver decisiones durante el trabajo presencial sin embargo se recomienda, elaborar un manual que detalle procedimientos estándar o guías para la toma de decisiones en situaciones comunes y críticas, un manual en donde se ejemplifiquen casos o escenarios para ayudar a los colaboradores a seguir un proceso estructurado.
21. Dado que los colaboradores son más productivos en teletrabajo, se recomiendan tomar estrategias para combinar ambas modalidades (trabajo presencial y virtualidad) implementando el modelo híbrido para maximizar su productividad.
22. Como recomendación para continuar mejorando el trabajo presencial se recomienda elaborar encuestas periódicas para recopilar datos y puntos de mejora para mejorar las necesidades

que se presentan en los colaboradores.

23. Los colaboradores consideraron que el trabajar presencialmente traía consigo aspectos beneficiosos y para continuar con ese fortalecimiento en las relaciones se recomienda aprovechar esa interacción directa para fomentar el desarrollo personal y profesional de cada uno por medio de actividades o eventos que promuevan el networking dentro del departamento.
24. Se recomienda para optimizar la efectividad de las reuniones presenciales, integrar herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia en este tipo de reuniones, se pueden incluir el uso de proyectores, sistemas de videoconferencia para incluir a colaboradores remotos, etc.
25. Para controlar la parte de separar la vida personal de la profesional se recomienda introducir horarios flexibles que permitan a los funcionarios ajustar sus tiempos de trabajo según las necesidades personales.
26. Y por última recomendación con base a la última conclusión del segundo objetivo específico se recomienda implementar programas de capacitación que fortalezcan las habilidades del equipo y fomenten la colaboración, incluyendo talleres, cursos sobre trabajo en equipo y habilidades interpersonales.

En cuanto al tercer objetivo radica en elaborar recomendaciones basadas en hallazgos para optimizar la integración de la modalidad de trabajo presencial y mejorar el desempeño general de las personas colaboradoras del Departamento de TI en Coopemédicos R.L. durante el primer cuatrimestre del 2024, con el objetivo de proporcionar opiniones que permitan a la empresa maximizar la productividad y el bienestar de los trabajadores al adaptar su entorno de trabajo a la necesidades del equipo, según las conclusiones obtenidas del tercer objetivo, se recomienda lo siguiente:

27. Brindarles la oportunidad de escoger días entre semana para teletrabajar y días para ir presencialmente, permitiéndoles mayor libertad lo que puede beneficiar en su satisfacción al

trabajar. Establecer las asignaciones de días de manera justa y generalizada para los miembros.

28. Con respecto al poco espacio entre los escritorios, se puede recomendar una reorganización del espacio estudiando detalladamente la cantidad actual y reacomodando para permitir una distancia mayor en los puestos de trabajo. O otra recomendación por privacidad de algunos, sería realizar la compra de mamparas de oficina o paneles divisorios.

29. Realizar actividades grupales en alianza con algún banco que les den ciertas capacitaciones de educación financiera sobre el manejo y reducir los gastos en general para poder sobrellevar los costos que se les presente.

REFERENCIAS

- Arce Espinoza, L. & Rojas Sáurez, K. (2020). Job satisfaction and stress in presential workers and tele-workers of a state university of Costa Rica. *UNED Research Journal*, 12(2), e3141. <https://doi.org/10.22458/urj.v12i2.3141>
- Arias Gónzales, J., & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (1.^a ed.). https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Barcelo, J. (2022). 7 factores que afectan al rendimiento laboral. *Blog de Recursos Humanos*. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-del-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>
- Barrantes, A., Castillo, M., & Rojas, L. (2021). *Factores que inciden en el desempeño laboral de la empresa Alimentos Bermúdez, S.A, para el periodo 2020-2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional]. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/21875/Proyecto%20de%20Investigacion%20Final%20-%20Version%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Beltrám Beltrám, E., & Villalta Solís, K. (2019). *Implementación de las políticas de teletrabajo en la empresa Valor Global Information Technologies Costa Rica LTDA. durante el segundo semestre del año 2019* [Tesis de maestría, Universidad Latina de Costa Rica]. https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/401/1/TFG_Ulatina_Elena_Beltram_Beltram.pdf
- Bernal Torres, C. A. (2022). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=19299>
- Bushiri, C. P. (2014). *The impact of working environment on employees ´performance: the case of institute of finance management in Dar es Salaam region* [Tesis de maestría, Universidad Abierta de Tanzania]. <https://core.ac.uk/download/pdf/33424874.pdf>
- Castro Araya, M., & Mora Blanco, F. (2023). *Análisis de incentivos sociales y la evolución de la compensación social y emocional, según los grupos generacionales y consistencia con la expectativa del colaborador interno, la atracción del talento externo y la propuesta de*

valor que ofrece a los colaboradores Coocique R. L. para el año 2020 [Tesis de Licenciatura]. Universidad Técnica Nacional.

<https://repositorio.utn.ac.cr/server/api/core/bitstreams/70d6fcc0-96e0-43fd-a258-ed11ab23788f/content>

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. [https://www-ebooks7-24-com-](https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9350)

[uh.knimbus.com:443/?il=9350](https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9350)

Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica. (2020). *Departamento de Fiscalía*. Físcalia.

<https://www.medicos.cr/dfiscalia/index.php/component/content/article/84-mednet/78-teletrabajo-recomendaciones>

Colquitt, J., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (7.^a ed.).

<https://studylib.net/doc/25910779/organizational-behavior--jason-colquitt--jeffery-a.-lepin>.

Contreras Delgado, O. E. & Garibay Rendón, N. E. (2020). Comunicación organizacional.

Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. In *Mediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. DOI:

<http://doi.org.10.18861/ic.2020.15.2.3018>

Dessler, G. (2022). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación. [https://www-](https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=25561)

[ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=25561](https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=25561)

Díaz Espinosa, A. (2023). *Teoría de la motivación de las expectativas y productividad laboral aplicada a una distribuidora de productos de consumo masivo* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/38830/1/759%20O.E..pdf>

Durán Durán, A. F. (2021). *Importancia de la evaluación del desempeño laboral para mejorar los procesos y procedimientos de las organizaciones* [Diplomado, Universidad Militar Nueva Granada].

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39663/AndresFelipeDuranDuran2021-Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Entercomm. (2022, 4 abril). Trabajo remoto, híbrido y presencial: ventajas y desventajas. *Blog para empresas IT*. <https://entercommmla.com/trabajo-remoto-hibrido-y-presencial-ventajas-y-desventajas/>

Forero Angarita, A. M., & Rozo Mendoza, A. C. (2021). *Incidencia en las familias por el retorno a la presencialidad después de la modalidad de trabajo en casa por pandemia Covid-19* [Tesis especialización, Corporación Universitaria Unitec]. <https://repositorio.unitec.edu.co/bitstream/handle/20.500.12962/2048/Incidencia%20en%20las%20familias%20por%20el%20retorno%20a%20la%20presencialidad%20despu%20de%20la%20modalidad%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez Durán, J. E., & Solano Araya. (2020). *Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la pandemia del COVID-19* [Tesis de maestría, Universidad Estatal a Distancia]. https://www.uned.ac.cr/sites/default/files/inline-files/02_2215-5880_V11_15-28.pdf

Hernández- Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P.(2023). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=31455>

Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, P., Méndez Valencia, S., Cuevas Romo, A.(2019). *Metodología de la investigación para bachillerato*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=10650>

Jones, G. R., George, J. M.(2019). *Administración contemporánea*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=9160>

Jurado del Pozo, J. F. (2019). *Rendimiento laboral y conductas de ciudadanía organizacional: su relación con factores psicosociales en muestras de guardias civiles* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. <http://e->

spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-PsiSal-

[Jfjurado/JURADO DEL POZO Jose Francisco Tesis.pdf](#)

Ley para regular el teletrabajo N° 9738. (2019). Sistema Costarricense de Información Jurídica.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?pa-ram1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89753

López Neira, A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil* [Posgrado Maestría, Universidad Politécnica Salesiana].

<https://http://dspace.upse.edu.ec/handle/123456789/19811>

Maraver, S. M. (2018). *Comunicación organizacional*.

<https://www.linkedin.com/pulse/comunicaci%C3%B3n-organizacional-silvia-mart%C3%ADn-maraver/?originalSubdomain=es>

Nuestra historia – Coopemédicos. (s. f.). <https://www.coopemedicos.fi.cr/nuestra-historia/>

Pursell, S. (2022). Guía completa para el análisis de datos. *Hubspot*.

<https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-de-datos>

Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo. (2024). Bizneo Blog.

<https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20desempe%C3%B1o%20laboral,los%20resultados%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Remicio Diaz, P. (2020). *Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café Café del Perú, Miraflores-2020* [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú].

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1367/Remicio%20Diaz,%20Pamela%20Nathaly.pdf?sequence=1>

- Santos, D. (2022). Recolección de datos: métodos, técnicas e instrumentos. *Hubspot*.
<https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- Sesame. (2024). *Evaluación de desempeño del personal: Guía completa RR.HH.* Sesame HR.
<https://www.sesamehr.mx/guias/evaluacion-de-desempeno-laboral-guia-completa/>
- Ventura Solano, L. (2022). *Análisis de las consecuencias en la motivación por Pandemia del COVID-19 en las áreas Administrativas y Operativas en los colaboradores de la empresa PRICOSE localizada en San José, en el primer cuatrimestre del 2022*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Hispanoamericana].
<http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/7407>
- W. Santillán-Marroquín, "El teletrabajo en el COVID-19", *CienciAmérica*, vol. 9, no. 2, pp. 65–76, May 2020, [doi: 10.33210/ca.v9i2.289](https://doi.org/10.33210/ca.v9i2.289).
- Werther, W. B., Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos: gestión del capital humano*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=294>
- Edenred. (2022). Ventajas y desventajas del teletrabajo. *Edenred*.
<https://www.edenred.es/blog/ventajas-desventajas-teletra/>
- Rodríguez, L. (2024). Características del trabajo presencial, híbrido o remoto. *Cima Recruitment*.
<https://cima.grupocibernos.com/blog/caracteristicas-del-trabajo-presencial-hibrido-o-remoto>
- Yupanqui Sierra, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Business Innova Sciences*, 3(3), 61 - 76. <https://doi.org/10.58720/bis.v3i3.119>

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA

ENCUESTA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

Reciban un cordial saludo.

La presente encuesta ha sido diseñada con el propósito de recopilar datos para respaldar el desarrollo de la investigación, la cual está destinada a fines académicos.

Es importante destacar que toda la información proporcionada en esta encuesta será tratada con la máxima confidencialidad. Sus respuestas serán utilizadas únicamente con propósitos investigativos y se manejarán con absoluta discreción. Asimismo, se asegura que su participación en este estudio será anónima y los datos recopilados se presentarán de manera agregada.

En el caso de que los resultados de esta investigación sean publicados o compartidos en una presentación formal, se reitera que se preservará rigurosamente el anonimato de todos los participantes. Su colaboración es fundamental para el éxito de este proyecto, se agradece sinceramente su tiempo y dedicación.

Información general:

1. Género del entrevistado

☐ Femenino

☐ Masculino

☐ Otro

2. Edad del entrevistado

☐ De 19 a 30 años

☐ De 31 a 40 años

☐ De 41 a 50 años

☐ Mayor de 51 años

3. ¿Cuál es su grado académico?

☐ Secundaria incompleta

☐ Secundaria completa

☐ Universidad incompleta

☐ Universidad completa, grado académico _____

☐ Formación Técnica

☐ Otro, especifique _____

4. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Departamento de TI?

☐ De 1 mes a menos de 6 meses

☐ De 6 meses a menos de 12 meses

☐ De 1 año a menos de 2 años

☐ De 2 años a menos de 3 años

☐ 3 años o más

I. Contexto laboral de teletrabajo

5. ¿Cuántos días a la semana se encuentra en teletrabajo?

☐ 1 día

☐ 2 días

☐ 3 días

☐ 4 días

☐ 5 días

6. ¿Qué herramientas tecnológicas utilizan los colaboradores para realizar teletrabajo?

Puede marcar varias opciones.

☐ Correo electrónico

☐ Plataforma de mensajería instantánea (por ejemplo, Microsoft Teams)

☐ Herramientas de video conferencia (por ejemplo, Zoom, Google Meet)

☐ WhatsApp

☐ Otras (especificar): _____

7. ¿Cómo calificaría la conectividad a internet durante las horas laborales de teletrabajo?

☐ Excelente

☐ Muy bueno

☐ Bueno

☐ Regular

☐ Malo

☐ Muy malo

☐ Deficiente

8. ¿Qué aspectos del teletrabajo considera más beneficiosos para su desempeño laboral?

☐ Flexibilidad de horarios

☐ Mayor autonomía en el trabajo

☐ Reducción de desplazamientos

☐ Mayor concentración

☐ Otros (especificar): _____

9. ¿Ha experimentado dificultades para mantener una separación entre la vida personal y laboral mientras trabaja desde casa?

☐ Si, ¿por qué? _____

☐ No

10. ¿Qué medidas de apoyo o recursos adicionales considera necesarios para mejorar el teletrabajo en el Departamento de TI?

☐ Mayor soporte técnico

☐ Acceso a programas de bienestar emocional

☐ Capacitación en gestión del tiempo y productividad

☐ Equipamiento ergonómico para el hogar

☐ Otros (especificar): _____

11. ¿Se siente satisfecho con la comunicación y coordinación con sus compañeros mientras teletrabaja?

☐ Muy satisfecho

☐ Satisfecho

☐ Neutral

☐ Insatisfecho

☐ Muy insatisfecho

12. ¿Cuál es su percepción sobre el impacto del teletrabajo en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento?

☐ Excelente

☐ Muy bueno

☐ Bueno

☐ Regular

☐ Malo

☐ Muy malo

13. ¿Ha experimentado alguna dificultad técnica o de infraestructura al teletrabajar?

☐ Si, ¿Cuál? _____

☐ No

14. ¿La empresa otorgo algún tipo de incentivo por realizar teletrabajo?

☐ Si, ¿Cuál? _____

☐ No

II. Contexto influencia de la modalidad presencial en el desempeño

15. ¿Cuál es su percepción sobre el impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con sus compañeros de trabajo?

- ☐ Excelente
- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Malo
- ☐ Muy malo
- ☐ Deficiente

16. ¿Cuál es su percepción sobre el impacto del trabajo presencial en la colaboración y comunicación con su jefe de departamento?

- ☐ Excelente
- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Malo
- ☐ Muy Malo
- ☐ Deficiente

17. ¿Cómo afecta el trabajo presencial en su capacidad para resolver problemas y tomar decisiones de manera efectiva?

- ☐ Nada
- ☐ Poco
- ☐ Regular
- ☐ Bastante (pero no suficiente)
- ☐ Mucho

18. ¿Ha notado alguna diferencia en su desempeño y productividad entre el trabajo presencial y el teletrabajo?

☐ Si, soy más productivo en el trabajo presencial

☐ Si, soy más productivo en el teletrabajo

☐ No, mi productividad es similar en ambos casos

19. ¿Cuál es su grado de satisfacción (motivación y compromiso laboral) en el trabajo presencial?

☐ Nada satisfecho

☐ Poco satisfecho

☐ Neutral

☐ Muy satisfecho

☐ Totalmente satisfecho

20. ¿Qué aspectos del trabajo presencial considera más beneficiosos para el desarrollo personal y profesional?

☐ Interacción directa con compañeros de trabajo y superiores

☐ Mayor oportunidad de aprendizaje y memoria

☐ Fortalecimiento de relaciones laborales

☐ Mayor visibilidad dentro de la empresa

☐ Otros (especificar): _____

21. ¿Ha experimentado alguna dificultad para adaptarse nuevamente al trabajo presencial después de periodos de teletrabajo?

☐ Si, ¿Cuál? _____

☐ No

22. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral y la cultura organizacional durante el trabajo presencial en el Departamento de TI?

☐ Excelente

☐ Muy bueno

☐ Bueno

- ☐ Regular
- ☐ Malo
- ☐ Muy malo
- ☐ Deficiente

23. ¿Cuál es su opinión sobre la efectividad de las reuniones presenciales en comparativa con las virtuales?

- ☐ Mucho más efectivas
- ☐ Más efectivas
- ☐ Equitativas
- ☐ Menos efectivas
- ☐ Mucho menos efectivas

24. ¿Cuál es su opinión sobre la efectividad del teletrabajo en comparación con el trabajo presencial?

- ☐ Mucho más efectivo
- ☐ Más efectivo
- ☐ Equivalente
- ☐ Menos efectivo
- ☐ Mucho menos efectivo

25. ¿Qué aspectos del trabajo presencial cree que podrían mejorarse para optimizar el desempeño en el Departamento de TI?

(Espacio abierto para respuesta escrita)

26. ¿Cómo cree que el trabajo presencial afecta su bienestar físico y emocional en comparación con el teletrabajo?

(Espacio abierto para respuesta corta)

27. ¿Cómo es su motivación para retomar la presencialidad?

☐ Mucha

☐ Poca

☐ Casi nada

☐ Nada

28. ¿Para volver a presencialidad le prometieron algún tipo de incentivo?

☐ Si, ¿Cuál? _____

☐ No

29. ¿El Departamento de TI tiene herramientas para medir el desempeño laboral?

☐ Si, ¿Cuál? _____

☐ No

30. ¿El retornar a la modalidad presencial afecto su economía?

☐ Si, ¿Cómo? _____

☐ No

31. ¿En algún momento se le aplicó alguna encuesta de evaluación o medición de su desempeño laboral?

☐ Si

☐ No

32. Cuando se le aplicó la evaluación, ¿Qué tipo de herramienta fue utilizada?

☐ Entrevista

☐ Encuesta

☐ Evaluación

☐ Otro, especifique _____

33. ¿Cómo es la relación con su jefe de departamento?

☐ Excelente

☐ Muy bueno

☐ Bueno

- ☐ Regular
- ☐ Malo
- ☐ Muy malo
- ☐ Deficiente

34. ¿Cuál tipo de modalidad de trabajo prefiere?

- ☐ Teletrabajo
- ☐ Trabajo presencial
- ☐ Híbrido

III. Optimización para reintegración de la modalidad presencial y mejora del desempeño

35. ¿Qué cambios específicos sugeriría para mejorar la transición entre el trabajo presencial y el teletrabajo?
36. ¿Cómo podría mejorarse el diseño y distribución de las áreas de trabajo presencial en el Departamento?
37. ¿Qué estrategias considera efectivas para mantener y fortalecer las relaciones interpersonales con sus colegas y la cultura organizacional en un entorno híbrido de trabajo?

Muchas gracias por su tiempo y colaboración.

ANEXO 2: ENTREVISTA

Entrevista al encargado de Recursos Humanos

Preguntas

1. ¿Qué factores los motivaron a tomar la decisión de implementar la modalidad presencial en el Departamento?
2. ¿Se les brindó algún tipo de incentivo para facilitar la transición al trabajo presencial?

3. ¿Ha observado algún cambio en el desempeño y la productividad laboral de los colaboradores como parte del resultado del retorno?
4. ¿Qué desafíos se han presentado en la gestión del equipo de trabajo desde la implementación del trabajo presencial, y que medidas han tomado para abordarlos correctamente?
5. ¿Cómo es la relación suya con los colaboradores?
6. ¿Después de implementar la modalidad presencial han realizado alguna evaluación, que tipo de evaluación hicieron y cuáles fueron sus consecuencias?
7. ¿Ha habido alguna diferencia notable en la calidad del trabajo o en la colaboración entre los equipos?
8. ¿Qué acciones toma para mantener una relación abierta y de confianza con los empleados?

ANEXO 3: DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo, María Daniela Chinchilla Castro , mayor de edad, cédula de identidad número 1-1888-0519 , en condición de egresada de la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Bachillerato , mi trabajo de graduación titulado “Análisis de la implementación de la modalidad de trabajo presencial para comprender el impacto en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos R.L., durante el primer cuatrimestre del 2024.” es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de San José , el 09 de julio del año dos mil veinticuatro.

María Daniela Chinchilla Castro



Cédula de identidad: 1-1888-0519

ANEXO 4: CARTA APROBACIÓN TUTORA

San José, 06 de julio de 2024

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante **María Daniela Chinchilla Castro**, cédula de identidad número **1-1888-0519**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Análisis de la Implementación de la Modalidad de Trabajo Presencial para Comprender el Impacto en el Desempeño de los Colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos R.L., durante el Primer Cuatrimestre del 2024”**, e cual ha elaborado para optar por el grado académico de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Rubro de evaluación	Porcentaje asignado	Porcentaje obtenido
a) Original del tema	10%	10%
b) Cumplimiento de entrega de avances	20%	20%
c) Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	30%
d) Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	20%
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	20%
Total	100%	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

MARIELA MARIA
SEGURA BRENES

Firmado digitalmente por
MARIELA MARIA SEGURA BRENES
Fecha: 2024.07.06 19:27:37 -06'00'

Mariela Segura Brenes
Cédula de identidad 1-0881-0746

ANEXO 5: CARTA APROBACIÓN LECTOR

Heredia, 04 de octubre 2024

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante María Daniela Chinchilla Castro, cédula de identidad 1-1888-0519, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MODALIDAD DE TRABAJO PRESENCIAL PARA COMPRENDER EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN EL DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI) DE COOPEMÉDICOS R.L., DURANTE EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2024", el cual ha elaborado para obtener su grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y el análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la correspondencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

CARMEN SUSANA
ARAYA ZAMORA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
CARMEN SUSANA ARAYA
ZAMORA (FIRMA)
Fecha: 2024.10.04 23:49:04
-06'00'

Susana Araya Zamora
Cédula de identidad 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

ANEXO 6: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN

San José, 08 de julio de 2024.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana
Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de director de TI, brindo autorización para que la estudiante María Daniela Chinchilla Castro, cédula de identidad 1-1888-1519, desarrolle en esta institución el trabajo de investigación titulado: “Análisis de la implementación de la modalidad de trabajo presencial para comprender el impacto en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos R.L., durante el primer cuatrimestre del 2024”.

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta institución.

Además, solicito que toda la información obtenida de esta institución se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos.

Cualquier consulta, contactarme al teléfono 7207-6220.

Atentamente,

ALEXANDER
MANUEL
SOLANO
GAMBOA (FIRMA)

Firmado digitalmente
por ALEXANDER
MANUEL SOLANO
GAMBOA (FIRMA)
Fecha: 2024.07.08
16:28:49 -06'00'

Alexander Solano Gamboa
Ced. 108870968
Director de TI
Coopemédicos, R.L.

ANEXO 7: LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA EL USO DEL TFG



**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, jueves, 14 de noviembre de 2024.

Señores:

Universidad Hispanoamericana

Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Daniela Chinchilla Castro, con número de identificación 1-1888-1519, autor (a) del trabajo de graduación titulado Análisis de la implementación de la modalidad de trabajo presencial para comprender el impacto en el desempeño de los colaboradores en el Departamento de Tecnologías de Información (TI) de Coopemédicos R.L., durante el primer cuatrimestre del 2024, presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar por el título de **Bachillerato de Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos**, ☒ SÍ / ☐ NO autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Daniela Chinchilla Castro
1-1888-0519

ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.