

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

*Tesina para optar por el grado académico de  
Bachillerato*

**EL TELETRABAJO DURANTE Y POST  
PANDEMIA COVID-19 Y SU INFLUENCIA EN  
LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DEL  
DEPARTAMENTO DE RETAIL EN LA  
EMPRESA AMAZON EN LA AURORA DE  
HEREDIA, EN EL PERIODO DEL PRIMER  
CUATRIMESTRE DEL 2024**

Allison Paola Blanco Morales

10 de setiembre, 2024

# ÍNDICE DE CONTENIDO

## Contenido

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	II
ÍNDICE DE TABLAS.....	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
AGRADECIMIENTOS.....	IX
DEDICATORIA.....	X
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE.....	XI
ABSTRACT.....	XIII
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	2
1.1.1 Delimitación del problema.....	5
1.1.2 Justificación.....	5
1.2 Pregunta de investigación.....	6
1.3 Objetivos.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....	8
2.1 MARCO TEORICO.....	9
2.1.1 Teletrabajo.....	9
2.1.2 Historia del teletrabajo.....	9
2.1.3 Ventajas del teletrabajo.....	10
2.1.4 Desventajas del teletrabajo.....	12
2.1.5 Regulación del teletrabajo en Costa Rica.....	13
2.1.6 Etapas para implementar el programa de teletrabajo en las Empresas Privadas.....	16
2.1.7 Motivación.....	18
2.1.8 Motivación laboral.....	19
2.1.9 Motivación intrínseca y extrínseca.....	19
2.1.10 Teorías de la motivación.....	21
2.1.11 Técnicas de motivación laboral.....	26
2.1.12 Medios para diagnosticar y evaluar la motivación.....	30
2.1.13 Bienestar.....	31
2.1.14 Bienestar laboral.....	32
2.1.15 Importancia del bienestar laboral.....	32

	II
2.1.16 Algunos tipos de bienestar .....	33
2.1.17 Componentes del bienestar .....	33
2.2. MARCO CONCEPTUAL .....	34
2.3. MARCO CONTEXTUAL.....	43
2.3.1 ANTECEDENTES.....	43
2.3.1.1 Historia de Amazon .....	43
2.3.2 Marco Estratégico.....	44
2.3.2.1 Misión.....	44
2.3.2.2 Visión.....	44
2.3.2.3 Valores.....	44
2.3.2.3 Historia del logo.....	45
2.3.2.4 Logo .....	46
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	47
3.1 ENFOQUE.....	48
3.1.1 <i>Enfoque Cuantitativo</i> .....	49
3.1.2 Enfoque cualitativo.....	51
3.1.3 Proceso Mixto.....	55
3.2 Alcance .....	56
3.3 Diseño.....	57
3.4 Unidad de análisis u objeto de estudio .....	61
3.4.1 Población .....	61
3.4.2 Muestra.....	62
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.....	63
3.4.4 Consideraciones éticas .....	64
3.5 Instrumentos de recolección de información .....	64
3.6 Variables o categorías .....	66
3.7 Estrategia de análisis de los datos .....	68
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	70
4.1 GENERALIDADES .....	71
4.2 ENCUESTA APLICADA.....	71
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	94
5.1 CONCLUSIONES .....	95
5.2 LIMITACIONES.....	99
5.3 RECOMENDACIONES .....	100

REFERENCIAS.....	II
REFERENCIAS.....	106
ANEXOS.....	109
ANEXO 1 .....	110
ANEXO 2. DECLARACIÓN JURADA.....	118
ANEXO 3. CARTA DE AUTORIZACION DE LA ENTIDAD.....	119
ANEXO 4. CARTA DE APROBACIÓN TUTORA.....	120
ANEXO 5. CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR.....	121
ANEXO 6. LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT.....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Criterios de inclusión y exclusión de la muestra .....	63
Tabla N° 2: Cuadro de operacionalización de las variables.....	66
Tabla N° 3. ¿En cuál rango de edad se encuentra?.....	71
Tabla N° 4. ¿Cuál es su grado académico?.....	72
Tabla N° 5. ¿Cuáles considera usted que son las ventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.....	73
Tabla N° 6. ¿Cuáles considera usted que son las desventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.....	75
Tabla N° 7. ¿Considera usted que su salario es competitivo? .....	76
Tabla N° 8. ¿Considera usted como persona trabajadora que su salario está acorde con sus funciones y responsabilidades? .....	77
Tabla N° 9. ¿Cumple con su jornada laboral habitual cuando realiza teletrabajo?.....	78
Tabla N° 10. ¿Cuáles tiempos de alimentación toma usted cuando realiza teletrabajo?.....	79
Tabla N° 11. ¿Indique cuál de las siguientes opciones implementa usted en relación con los descansos durante el teletrabajo? .....	80
Tabla N° 12. ¿Cuenta usted con el equipo necesario para realizar teletrabajo? .....	81
Tabla N° 13. ¿Considera usted que cuenta con un espacio adecuado, ventilación e iluminación para su jornada laboral?.....	82
Tabla N° 14. ¿Considera usted que el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación?.....	83
Tabla N° 15. ¿Qué relación o interacción tiene usted con sus compañeros desde que realiza teletrabajo? .....	84
Tabla N° 16. ¿Cree usted que sus relaciones familiares se han visto beneficiadas por el teletrabajo? .....	85
Tabla N° 17. ¿Cuáles de las siguientes actividades se han realizado de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones? .....	87
Tabla N° 18. ¿Durante el tiempo que ha realizado teletrabajo, sus responsabilidades han cambiado? .....	88

Tabla N° 19. ¿Considera usted que como persona trabajadora ha tenido más tiempo para sus actividades personales realizando teletrabajo? .....	89
Tabla N° 20. ¿Con la modalidad del teletrabajo, se ha visto en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas? .....	90
Tabla N° 21. ¿Mientras ha realizado teletrabajo ha reanudado o comenzado un objetivo personal como estudios, pasatiempos, entre otros?.....	91
Tabla N°22. ¿Considera usted que el teletrabajo le brinda oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona? .....	92

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Motivación intrínseca y extrínseca .....	20
Figura N° 2. Jerarquía de las necesidades.....	21
Figura N° 3. Refuerzo en el trabajo .....	28
Figura N° 4. Proceso cuantitativo .....	50
Figura N° 5. Proceso cualitativo.....	52
Figura N° 6. Clasificación de los diseños cuantitativos.....	59
Figura N° 7. Diseños transversales .....	60
Figura N° 8. ¿En cuál rango de edad se encuentra? .....	71
Figura N° 9. ¿Cuál es su grado académico? .....	72
Figura N° 10. ¿Cuáles considera usted que son las ventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.....	74
Figura N° 11. ¿Cuáles considera usted que son las desventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.....	75
Figura N° 12. ¿Considera usted que su salario es competitivo? .....	77
Figura N° 13. ¿Considera usted como persona trabajadora que su salario está acorde con sus funciones y responsabilidades? .....	78
Figura N° 14. ¿Cumple con su jornada laboral habitual cuando realiza teletrabajo?.....	79
Figura N° 15. ¿Cuáles tiempos de alimentación toma usted cuando realiza teletrabajo? .....	80
Figura N° 16. ¿Indique cuál de las siguientes opciones implementa usted en relación con los descansos durante el teletrabajo? .....	81
Figura N° 17. ¿Cuenta usted con el equipo necesario para realizar teletrabajo?.....	82
Figura N° 18. ¿Considera usted que cuenta con un espacio adecuado, ventilación e iluminación para su jornada laboral?.....	83
Figura N° 19.¿Considera usted que el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación?.....	84
Figura N° 20. ¿Qué relación o interacción tiene usted con sus compañeros desde que realiza teletrabajo? .....	85

Figura N° 21. ¿Cree usted que sus relaciones familiares se han visto beneficiadas por el teletrabajo? .....	86
Figura N° 22. ¿Cuáles de las siguientes actividades se han realizado de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones?.....	87
Figura N° 23. ¿Durante el tiempo que ha realizado teletrabajo, sus responsabilidades han cambiado? .....	88
Figura N° 24. ¿Considera usted que como persona trabajadora ha tenido más tiempo para sus actividades personales realizando teletrabajo? .....	89
Figura N° 25. ¿Con la modalidad del teletrabajo, se ha visto en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas? .....	90
Figura N° 26. ¿Mientras ha realizado teletrabajo ha reanudado o comenzado un objetivo personal como estudios, pasatiempos, entre otros?.....	91
Figura N° 27. ¿Considera usted que el teletrabajo le brinda oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona? .....	92

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quiero agradecerle a Dios por guiarme y siempre estar conmigo en este proceso tan importante.

También, quiero agradecer a mi familia y a mi novio por el inmenso apoyo y por ofrecerme siempre palabras de aliento, pero especialmente le agradezco a mi Mamá ya que gracias al esfuerzo de ella pude culminar y cumplir uno de mis sueños.

Además, quiero expresar mi agradecimiento a mi tutora, la profesora Susana, por todo el tiempo que me ha dedicado, por la paciencia y por ayudarme a convertirme en una mejor profesional.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a mi tía y a mi mamá ya que sin su apoyo no hubiera llegado hasta donde estoy el día de hoy y por siempre estar conmigo en los momentos más difíciles de este proceso.

## RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Actualmente, la modalidad del teletrabajo surgió como una forma de adaptarse a los cambios laborales provocados por la pandemia del COVID-19 en todo el mundo. Este enfoque de trabajo brindó a las empresas y a sus empleados una gran motivación y a la vez una alternativa que combina la comodidad de trabajar desde casa sin la necesidad de trasladarse a las instalaciones de la empresa.

Por otro parte, la modalidad del teletrabajo no solo representa lo que es la transición hacia un ámbito virtual, además va a impulsar la flexibilidad laboral al permitirle a los colaboradores que desempeñen sus funciones desde el entorno que mejor se ajuste a sus necesidades, además esta modalidad provocó un ahorro tanto para los empleados como para las empresas, como en transporte, tiempo de traslados, ahorros en seguridad y limpieza, entre otros, dicha flexibilidad no solo se va a traducir en la eliminación de la rutina diaria del desplazamiento, sino que además va a facilitar la conciliación entre la vida laboral y personal, al brindar las empresas todos estos beneficios se convierte en un motivador clave para sus empleados.

En la post pandemia el teletrabajo en la mayoría de las empresas fue una modalidad que trajo mucha motivación para los colaboradores tanto por la comodidad de tener que trabajar desde casa, tener un entorno más cómodo y tener un espacio de trabajo personalizado.

Después de la pandemia muchas empresas se quedaron realizando dicha modalidad ya que para ellos una ventaja de quedarse realizando dicha modalidad fue seguir aumentando la motivación de los empleados y que las empresas sigan creciendo.

Para esta investigación el objetivo general propuesto es analizar el teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 y su influencia en la motivación del personal del departamento de RETAIL de la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el período del primer cuatrimestre del 2024.

En relación con el marco metodológico, esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se busca obtener resultados numéricos y de fácil comprensión. Se cuenta con una población de 142 colaboradores de los cuales después de aplicada la fórmula estadística para estudios cuantitativos se determina una muestra de 94 colaboradores que teletrabajan dándole soporte a España en el departamento de RETAIL en la empresa AMAZON. Para la recolección de los datos se aplica como un cuestionario el cual consta de 28 preguntas de las cuales se incluyen cerradas y abiertas, donde se centró en obtener la información relacionada con las variables e indicadores de los objetivos específicos.

Dentro de los hallazgos más relevantes que arrojó esta investigación es que, todos los teletrabajadores se sienten mucho más motivados dada a la oportunidad que tienen de trabajar en esta modalidad, ya que han tenido varias ventajas positivas en diferentes ámbitos de su vida, por lo que llegaron a tener equilibrio entre su vida y el trabajo, mayor tiempo con su familia, mucho ahorro en costo y el no tener que desplazarse hasta la oficina, todo esto ayudó a los que los colaboradores se sientan motivación en su jornada laboral, por lo tanto, se puede afirmar que el teletrabajo ejerce una influencia positiva que beneficia a los empleados de esta empresa.

Sin embargo, es crucial destacar que entre los principales resultados también se identificaron algunos aspectos negativos como aumento en los servicios del teletrabajador, aislamiento, menos tiempo de relación con sus compañeros/as, aumento del sedentarismo, no obstante, los teletrabajadores encuestados consideraron que las ventajas del teletrabajo superan las desventajas que han experimentado.

Palabras claves: teletrabajo, influencia, motivación, Covid-19, colaboradores

## ABSTRACT

Currently, the teleworking modality emerged to adapt to the work changes caused by the COVID-19 pandemic around the world. This work approach provided companies and their employees with great motivation and at the same time an alternative that combines the comfort of working from home without the need to travel to the company facilities.

On the other hand, the teleworking modality not only represents the transition to a virtual environment, it will also promote labor flexibility by allowing collaborators to perform their functions from the environment that best suits their needs. In addition, it is This modality caused savings for both employees and companies, such as in transportation, travel time, savings in security and cleaning, among others. This flexibility will not only translate into the elimination of the daily routine of travel, but It will also facilitate the reconciliation between work and personal life; as companies provide all these benefits, it becomes a key motivator for their employees.

In the post-pandemic, teleworking in most companies was a modality that brought a lot of motivation for employees due to the convenience of having to work from home, having a more comfortable environment and having a personalized workspace.

After the pandemic, many companies continued to carry out this modality since for them an advantage of continuing to carry out this modality was to continue increasing the motivation of employees and for companies to continue growing.

For this research, the general objective proposed is to analyze teleworking during and after the COVID-19 pandemic and its influence on the motivation of the staff of the RETAIL department of the AMAZON company in Aurora de Heredia, in the period of the first quarter of 2024.

In relation to the methodological framework, this research has a quantitative approach, since it seeks to obtain numerical and easily understood results. There is a population of 142 collaborators, of which, after applying the statistical formula for quantitative studies, a sample of

94 collaborators who telework providing support to Spain in the RETAIL department of the AMAZON company is determined. To collect the data, it is applied as a questionnaire which consists of 28 questions, including closed and open questions, which focused on obtaining information related to the variables and indicators of the specific objectives.

Among the most relevant findings that this research showed is that all teleworkers feel much more motivated given the opportunity they have to work in this modality, since they have had several positive advantages in different areas of their life, so They managed to have a balance between their life and work, more time with their family, a lot of cost savings and not having to travel to the office, all of this helped employees feel motivated in their work day, therefore , it can be stated that teleworking exerts a positive influence that benefits the employees of this company.

However, it is crucial to highlight that among the main results, some negative aspects were also identified, such as an increase in teleworker services, isolation, less time spending time with colleagues, and an increase in sedentary lifestyle. However, the teleworkers surveyed considered that the advantages of teleworking overcome the disadvantages they have experienced.

Keywords: teleworking, influence, motivation, Covid-19,

# **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN**

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

A raíz de la pandemia de COVID-19 que enfrentó el país, las empresas han optado por utilizar la tecnología, por ende gracias a eso las empresas han implementado nuevas formas que faciliten el trabajo, dar una mayor motivación laboral a los colaboradores, por lo que se vieron obligadas a aplicar la modalidad de teletrabajo y a raíz de todo esto la modalidad del teletrabajo llegó a tener una mayor influencia ya que la todas las organizaciones tuvieron que enfrentarse a los nuevos cambios y adaptarse a dicha modalidad y a su forma de trabajar con una mayor frecuencia.

La tesis realizada por (Araya, 2022) llamada *“El teletrabajo en tiempos de pandemia covid-19 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores del centro para la instrucción de procedimientos administrativos, de la caja costarricense de seguro social, año 2021.”*, utilizaron una población de 21 colaboradores y además se aplicó un muestreo probabilístico con edades comprendidas entre los 25 a los 65 años, que se encontraban trabajando en el Centro para la Instrucción de procedimientos Administrativos de la Caja Costarricense de Seguro Social, ubicado en el edificio Jenaro Valverde Marín en la provincia de San José, conformada por un grupo de diversas características en cuanto a género, edad, escolaridad, etnia y nivel socioeconómico, la cual tuvo como objetivo general analizar el teletrabajo en tiempos de pandemia COVID-19 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral, de los trabajadores del Centro para la Instrucción de Procedimientos Administrativos, de la Caja Costarricense de Seguro Social, de enero a diciembre del 2021.

Como conclusión se tuvo que el reto fue asumido por las organizaciones y con el trascurso de los meses se fueron logrando los objetivos trazados, además que los teletrabajadores experimentaron mayor autonomía y libertad para realizar sus labores diarias al no tener la presión directa de su jefatura durante toda la jornada laboral, por ende contribuyó a disminuir los niveles

de estrés, por otra parte lograron una mayor concentración para realizar sus tareas diarias, así como evitarse el traslado diario a la oficina que en muchas ocasiones pudo ser muy desgastante por el congestionamiento vial que se hacen en las carreteras nacionales, en consecuencia de esto, el tiempo que se ahorraron la mayoría de los colaboradores lo utilizó para compartir con sus miembros de la familia, con sus mascotas, sus amigos, otros han retomado sus estudios universitarios y a la vez realizaron mayor actividad física, factor importante que contribuye a su vez con la salud mental, máxime por el confinamiento causado por la pandemia por COVID-19.

La tesis realizada por (Rojas, 2022) llamada *“El teletrabajo y su influencia en la calidad de vida de teletrabajadores de instituciones públicas y autónomas durante el año 2021”* escogieron una población de 33 funcionarios públicos de instituciones públicas y autónomas ubicados en el Gran Área Metropolitana de Costa Rica y se aplicó un muestreo probabilístico con edades comprendidas entre los 18 años a los 60 años, conformada por un grupo de diversas características en cuanto a género, edad, escolaridad, etnia y nivel socioeconómico, el cual tuvo como objetivo analizar el teletrabajo y su influencia en la calidad de vida de teletrabajadores de instituciones pública y autónomas durante el año 2021.

Como resultado se evidencio que el teletrabajo si influyo de una manera positiva en todos los trabajadores, generándoles una mayor flexibilidad de horarios y adaptando del horario de trabajo en función de las propias necesidades personales, además, una de las ventajas es la reducción de gastos en cuestión de transporte y combustible, por otra parte se concluyó que el 100% de los colaboradores considera que la institución donde labora tiene una imagen y actuación buena ante la sociedad espacio seguro para realizar teletrabajo y eso los hizo tener mucha más confianza.

El trabajo de investigación de (Soto, 2020) llamado *“el teletrabajo y el nivel de satisfacción de los trabajadores en los juzgados laborales de la corte superior de justicia de lima, 2020”*, aplicaron una población de 120 colaboradores (30 realizan teletrabajo mixto y 90 el teletrabajo completamente externo) y una muestra de 92 colaboradores el cual tuvo como objetivo general

determinar la relación entre el teletrabajo y los niveles de satisfacción laboral en los juzgados laborales de la corte de Lima.

En esta investigación se tuvo como conclusión que el 79% de colaboradores tuvieron mayor motivación a causa del teletrabajo ya que tienen mayor flexibilidad laboral y social, aunque el 7% se sintieron en desacuerdo la mayoría indico lo anterior, por otra parte, se concluyo que, si existe relación entre el teletrabajo y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores en los Juzgados laborales de la corte de Lima.

La tesis realizada por (Garay y Moreno, 2023) llamada *“Teletrabajo, estrés y su impacto en el desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores de empresas multinacionales*”, escogieron una población de 15.693 colaboradores de las empresas y una muestra de 132 personas en el caso de Perú y 52 personas en el caso de Chile, la cual tuvo como objetivo general analizar la influencia de la dificultad tecnológica y las características del trabajo, mediado por el tecnoestrés y el estrés, sobre el desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores que realizan teletrabajo en una empresa multinacional.

Se llego a la conclusión de que el estrés influye negativamente en la satisfacción laboral, por otra parte, se llegó a la conclusión de que se resaltó el importante rol que desempeño el estrés con relación al desempeño y la satisfacción laboral, siendo este un factor que debió ser disminuido dentro de lo posible para que, en consecuencia, la eficiencia de la empresa no se viera afectada.

El trabajo de investigación de (Aguilar, Jumpa y Martínez, 2021) llamada *“el teletrabajo y su relación con el desempeño laboral”* utilizaron una población de 250.000 colaboradores que se encuentran teletrabajando y una muestra de 350 colaboradores, el cual tuvo como objetivo general determinar si existe diferencia en el desempeño laboral entre el grupo de trabajadores peruanos obligados y no obligados a teletrabajar.

Respecto a los objetivos que se plantearon del estudio se llegó a la conclusión de que el teletrabajo obligado se relacionó negativamente al desempeño laboral y se define la edad y

ubicación de trabajo como variables moderadoras para estudios de satisfacción laboral, así mismo en el trabajo de investigación no se identificó relación entre el trabajo y el balance entre trabajo, por otra parte se concluyó que el 55,71% de los colaboradores afirmaron no haber teletrabajado antes realizando sus actividades laborales únicamente en su lugar de trabajo, por otro lado, un 21.14% indicaron que realizaban trabajos que se podían realizar en distintos emplazamientos.

La tesis realizada por (Tokarchuk, Gabriele y Neglia, 2021) llamada “*Teleworking during the Covid-19 Crisis in Italy: Evidence and Tentative Interpretations*” aplicaron una población de 14.000 empresas italianas y una muestra de 800 empresas, la cual tuvo como objetivo general identificar los determinantes del teletrabajo en empresas italianas tras el bloqueo de la actividad económica causado por la emergencia del COVID-19.

Como conclusión se tuvo un factor adicional que debieron ser considerados en futuras investigaciones, representado por la capacidad de los gerentes para gestionar equipos remotos, por otra parte también se llegó a la conclusión que para poder realizar teletrabajo se debió dar la suma importancia de una infraestructura básica de informática, dotación de plataformas virtuales y también cambios en la organización del trabajo, por último fue necesario ayudar a los empleados a reorganizar su estilo de trabajo, comunicarse eficientemente dentro del equipo y mantenerse actualizado con el objetivo de la empresa.

### **1.1.1 Delimitación del problema**

La investigación se llevó a cabo en el periodo del primer cuatrimestre del 2024, para los colaboradores del departamento de RETAIL en la empresa AMAZON ubicada en la Aurora, Heredia que realizaron teletrabajo.

### **1.1.2 Justificación**

Debido a la situación que atravesó el mundo producto a la pandemia de COVID-19 que tuvo sus inicios en China en 2020, los casos fueron aumentando día a día, dicha situación que

también se vivió en Costa Rica lo que provocó que algunas empresas implementaran dicha modalidad de trabajo con el fin de seguir protegiendo a sus colaboradores.

Es importante investigar el tema con el fin de poder conocer si el teletrabajo influyó en la motivación de los colaboradores durante y posterior a la pandemia, por otra parte, hubo organizaciones que vieron que dicha modalidad de trabajo tuvo un impacto positivo para sus trabajadores lo cual implementaron el teletrabajo de una manera fija para la empresa.

Con esta investigación se verá beneficiada la empresa Amazon y sus colaboradores, debido a que se van a presentar conclusiones y recomendaciones sobre los resultados más relevantes que van a ayudar a mejorar la influencia de dicha modalidad de trabajo en la motivación del personal del departamento de RETAIL y optar por prácticas de trabajo seguras y saludables que eviten daños en la salud.

La motivación para abordar dicho tema de investigación surge de conocer las necesidades de los colaboradores y de poder determinar si el teletrabajo influye de manera positiva o negativa en los colaboradores del departamento de RETAIL en la empresa AMAZON, además, pretende investigar toda relación que tenga la modalidad del teletrabajo con la motivación de los colaboradores, ya que esto va a resultar de suma importancia conocer cómo influye en cada una de las personas teletrabajadoras.

## **1.2 Pregunta de investigación**

La pregunta de investigación planteada es:

¿Cómo influye el teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la motivación del personal del departamento de RETAIL en la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el periodo del primer cuatrimestre del 2024?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Analizar el teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 y su influencia en la motivación del personal del departamento de RETAIL de la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, durante el primer cuatrimestre del 2024.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las ventajas y desventajas de la aplicación del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España, con el fin de conocer la percepción de los colaboradores con respecto a esta implementación.
- Determinar la influencia del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la motivación de los colaboradores de la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, del departamento de RETAIL que brinda soporte a España en relación con la teoría de motivación de Maslow, para conocer la percepción de sus empleados.
- Proponer recomendaciones del teletrabajo y su influencia en la motivación, para lograr mantener el bienestar y la motivación de las personas teletrabajadoras durante y post pandemia COVID-19

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL**

## **2.1 MARCO TEORICO**

### **2.1.1 Teletrabajo**

El teletrabajo es una modalidad de trabajo que durante la pandemia de COVID-19 tuvo más relevancia en el mundo, de tal manera que el Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo (2019) lo establece de la siguiente manera:

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 está 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. (p. 2)

De acuerdo con lo anterior, se puede argumentar que el teletrabajo cada vez se ha vuelto más común en la actualidad empresarial especialmente debido al desarrollo de las tecnologías y la pandemia global. No obstante, la modalidad ofrece flexibilidad y el impacto en el rendimiento del trabajo puede presentar variaciones como, para algunas personas se les resulta una manera de aumentar la productividad evitando los desplazamientos y en la perspectiva de otros se les dificulta lograr dividir la vida laboral de la personal afectando al desempeño.

### **2.1.2 Historia del teletrabajo**

Según Araya (2019) en el libro *“El teletrabajo y sus generalidades plantea la historia del teletrabajo”* de la siguiente manera:

El teletrabajo se debe recordar como un interés del pueblo luego de la crisis del petróleo en los años 70, esto por motivo del precio en que incremento el petróleo incrementaba de igual manera lo que eran los precios del transporte y desde ese entonces se dio inicio con los primeros pensamientos de no desplazarse, pero igual poder realizar las labores. Se

recuerda que aun estando esta crisis se seguía presentando interés, tanto que hoy en día se espera poder implantarlo en todo el país con empresas públicas. (p. 2)

El teletrabajo tiene una historia de evolución y adaptación a lo largo del tiempo, además gracias a este en el país muchas empresas pudieron implementar esta modalidad de trabajo y de esta manera era un beneficio tanto para las empresas como para los colaboradores.

### 2.1.3 Ventajas del teletrabajo

El trabajo remoto no solo se ha transformado en una herramienta para mantener la eficiencia de las empresas, sino que también ha contribuido a mejorar el equilibrio entre la vida profesional y personal de las personas. Los beneficios de esta forma de trabajo son numerosos tanto para las compañías como para los empleados, gracias a los avances en la tecnología.

Según Cortes (2022) indica cuales son las ventajas que esta modalidad ha traído consigo:

**No viajar al trabajo:** El home Office implica que se pueda eliminar el viaje diario. Ello es sumamente importante en la actualidad, por ejemplo, para evitar la propagación del Coronavirus.

**Ahorre en gastos:** El ahorro de dinero - muy necesario hoy en día- abarca diferentes ítems. Por ejemplo, cuando eliminas los desplazamientos, reduces sus gastos de combustible y transporte.

**Productividad incrementada:** Cuando trabaja de forma independiente en un entorno sin muchos estímulos, puede ser más productivo. El aumento de la productividad se relaciona con varios factores. Entre algunos de ellos, la libertad en organizar tu tiempo y tomar descansos necesarios.

**Habilidades técnicas mejoradas:** El teletrabajo requiere del uso de herramientas técnicas de reunión en línea, comunicación y colaboración en equipo. Puede desarrollar habilidades que no usarías en oficina.

**Habilidades comunicativas mejoradas:** Trabajar desde casa requiere una comunicación constante entre los equipos y los gerentes. Ello implica manejar correos electrónicos, llamadas telefónicas, video llamadas y chats en plataformas de mensajería. El uso regular de herramientas de comunicación mejorará sus habilidades.

**Sin distracciones de oficina:** No tienes distracciones en la oficina cuando trabajas desde casa. El ruido de la oficina, hablar con los compañeros de trabajo, salir a fumar un cigarro. Estos factores pueden ser molestos. No obstante, la desventaja que implica esta ventaja al implementar teletrabajo es que exista en casa nuevas distracciones.

**Construye redes profesionales:** Ser capaz de trabajar online con una amplia gama de personas ayuda a mejorar su red profesional. Puede desarrollar relaciones profesionales a través de redes que conduzcas a informaciones nuevas, cursos, webinars, entre otros. Un ejemplo de ello es lo que se puede hacer en LinkedIn. Al tener una buena base de contactos, no solo conoces nuevas experiencias. También podrás acceder a nuevos conocimientos.

**Proporciona equilibrio trabajo-vida:** Trabajar desde casa ayudará a fomentar su equilibrio entre el trabajo y la vida. ¿La razón? le permite programar su trabajo en torno a su vida personal. Trabajar de forma remota puede permitirle pasar más tiempo en su hogar para ocuparse de las tareas esenciales que benefician su estilo de vida. (párr. 7)

Al aplicar de forma correcta el teletrabajo, este ofrece una serie de ventajas significativas para una empresa y sus colaboradores porque permite mejorar el bienestar y la satisfacción de los empleados y mantener un ahorro muy significativo al permitir que los empleados trabajen desde sus hogares u otros lugares remotos.

### 2.1.4 Desventajas del teletrabajo

Del teletrabajo también se pueden obtener desventajas si no se aplican de manera correcta y éstas pueden afectar a los empleados. Según Cortes (2022) indica cuales son las desventajas que esta modalidad ha traído consigo:

**Mayor aislamiento:** El aislamiento aumenta si desarrollas toda la vida laboral desde casa. En tiempos de Coronavirus, es obligación mantener el confinamiento ya que es la principal medida para controlar la pandemia.

**Gastos de oficina en casa:** Algunas posiciones remotas requieren equipos específicos como auriculares, cámaras web o software para realizar tareas y proyectos. Si quieres usar un escritorio, una silla y otros muebles, deberás considerar los gastos. No obstante, puedes bajar costos si usas lo indispensable para su trabajo.

**Riesgo de exceso de trabajo:** El teletrabajo también conlleva el riesgo de trabajar más de lo que debería. Como vimos en las encuestas, esto conlleva al agotamiento y al aumento del estrés relacionado con el trabajo.

**Riesgo para la productividad:** Aunque trabajar desde casa aumentaría la productividad, es un arma de doble filo. Con la libertad de moverse y tomar descansos cada vez que baje el estado de ánimo, puede ser difícil mantenerse enfocado en las tareas en las que está trabajando.

**Distracciones en casa:** Las distracciones como la televisión, las mascotas o las tareas domésticas pueden afectar a su trabajo. Demasiadas distracciones pueden conducir a una disminución en su productividad y motivación.

**Desconexión del lugar de trabajo:** El teletrabajo puede conducir a desconexión entre tus compañeros de trabajo. Asegúrate de mantenerse conectado con su lugar de trabajo físico a través de una comunicación constante. Así, podrás plantear tus preguntas o inquietudes.

**Equilibrio desproporcionado trabajo-vida:** Aunque trabajar desde casa puede ofrecerle la oportunidad de equilibrar la vida de su hogar con su trabajo, también es un desafío. Crear una separación clara entre su carrera y su vida personal es difícil si no eres organizado. Establezca límites claros entre sus horas de trabajo y su tiempo personal.

**Menos tiempo de relación con tus compañeros/as:** Con el aislamiento obligatorio y la desconexión del lugar de trabajo viene menos tiempo de cara. Al trabajar de forma remota, no tendrá las mismas oportunidades para hablar cara a cara con sus compañeros de trabajo. (párr. 16)

El uso inadecuado del teletrabajo puede acarrear desventajas significativas tanto para la empresa como para sus colaboradores. Cuando el teletrabajo se implementa de manera deficiente o se utiliza de forma inapropiada, se corre el riesgo de experimentar una serie de desafíos y consecuencias negativas que pueden afectar el rendimiento y la satisfacción laboral como, por ejemplo: gastos de oficina en casa, distracciones en casa y el equilibrio desproporcionado trabajo-vida.

## **2.1.5 Regulación del teletrabajo en Costa Rica**

Según el Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo (2019) es un decreto publicado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad el cual es un decreto legislativo aprobado por la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

### **2.1.5.1 Artículo 3 Definiciones**

Según Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo (2019) este artículo incluye 5 definiciones importantes en materia del teletrabajo:

**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 está 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.

**c) Telecentro:** espacio físico acondicionado con las tecnologías digitales e infraestructura, que le permite a los teletrabajadores realizar sus actividades y facilita el desarrollo de ambientes colaborativos que promueven el conocimiento para innovar esquemas laborales de alto desempeño.

**d) Teletrabajo domiciliario:** se da cuando las personas trabajadoras ejecutan sus actividades laborales desde su domicilio.

**e) Teletrabajo móvil:** se da cuando las personas trabajadoras realizan sus funciones de manera itinerante, ya sea en el campo o con traslados constantes, con ayuda del uso de equipos móviles que sean fácilmente utilizables y transportables. (pp.2-3)

De acuerdo con lo indicado por el autor, estos 5 puntos destacan lo que es el teletrabajo, esta práctica se rige por principios de flexibilidad y eficiencia, donde tanto empleadores como empleados establecen objetivos y criterios de evaluación del trabajo realizado. Además, se contemplan diversas modalidades como el teletrabajo domiciliario, el teletrabajo móvil y la utilización de telecentros, espacios equipados para facilitar el trabajo remoto y fomentar la colaboración entre teletrabajadores.

#### **2.1.5.2 Artículo 9 Obligaciones de las personas teletrabajadoras**

Según Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo (2019) este artículo incluye 4 obligaciones importantes para las personas teletrabajadoras en materia del teletrabajo.

Sin perjuicio de las demás obligaciones que acuerden las partes en el contrato o adenda de teletrabajo, serán obligaciones para las personas teletrabajadoras las siguientes:

- a) Cumplir con los criterios de medición, evaluación y control determinados en el contrato o adenda, así como sujetarse a las políticas y los códigos de la empresa, respecto a temas de relaciones laborales, comportamiento, confidencialidad, manejo de la información y demás disposiciones aplicables.
- b) Informar en un plazo no mayor a veinticuatro horas su situación y coordinar con la persona empleadora la forma como se reestablecerán sus funciones, cuando se presente cualquier situación donde la persona teletrabajadora no pueda realizar sus labores o estas se vean interrumpidas.
- c) Informar en un plazo no mayor a veinticuatro horas a la persona empleadora, la situación acontecida y coordinar las acciones a seguir para garantizar la continuidad de sus labores, cuando las herramientas, los materiales y demás implementos afines, que la persona empleadora haya entregado a la persona teletrabajadora para la realización de sus labores, sufran algún daño, extravío, robo, destrucción o cualquier otro imprevisto que impida su utilización. La persona teletrabajadora no será responsable por los imprevistos que ocurran en el ejercicio LEY 9738 7 de sus funciones, salvo que se determine, por medio de un procedimiento elaborado al efecto por cada centro de trabajo, que estos hayan acaecido de forma intencional, por alguna negligencia, descuido o impericia de su parte debidamente demostrada. Cuando las fallas en el equipo y/o herramientas impidan el normal desarrollo de las funciones de la persona teletrabajadora y se afecte el adecuado cumplimiento de sus labores, se podrá suspender temporalmente el teletrabajo. En situaciones excepcionales y por requerimiento expreso de la persona empleadora, la persona teletrabajadora podrá acudir al centro de trabajo a continuar con sus labores.
- d) La persona teletrabajadora debe cumplir con el horario establecido, su jornada laboral y estar disponible para la persona empleadora durante dicho horario y jornada. El incumplimiento de la jornada u horario de trabajo, o bien, el no estar disponible para la

persona empleadora durante dicho horario y jornada serán considerados como abandono de trabajo... (pp. 6-7)

En conjunto, los aspectos mencionados contribuyen a las obligaciones que toda persona teletrabajadora debe de cumplir en toda organización, aquellas empresas que otorgan importancia y fomentan de manera correcta las obligaciones, generalmente, cosechan ventajas a largo plazo en lo que respecta al rendimiento empresarial y una cultura organizacional positiva.

### **2.1.6 Etapas para implementar el programa de teletrabajo en las Empresas Privadas**

Según Guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas (2023) incluye 3 etapas importantes para las personas teletrabajadoras en empresas privadas:

#### **2.1.6.1 Etapa Diseño**

**Apoyo de la alta dirección y jefaturas:** Es importante contar con el compromiso y aprobación de la dirección de la empresa para implementar el teletrabajo.

**Formalizar el teletrabajo en la empresa:** Es recomendable definir el área que planifique, coordine y gestione los temas relacionados con el teletrabajo. Generalmente esta labor se realiza en el área de Recursos Humanos.

**Definir el enmarque estratégico:** Se recomienda que el programa se oriente a modernizar la gestión por medio de: la optimización de procesos, políticas cero papeles, la mejora en el servicio al cliente. Así como la inclusión social, conciliación vida personal y mejora en el ambiente.

**Diseño plan de acción:** El área encargada debe realizar un plan de trabajo que comprenda las acciones necesarias para la implementación del teletrabajo.

**Diseño de instrumentos:** Se requiere disponer de una serie de instrumentos entre los que se encuentran: la actualización normativa, el diseño del contrato de trabajo, las condiciones de salud ocupacional. (p. 26)

De acuerdo con lo anterior, implementar el teletrabajo en una empresa requiere una serie de pasos clave para garantizar su éxito para ello se inicia con la etapa de diseño el cual debe tener su respectivo plan de acción, pero sobre todo lo más importante tener una formalidad de que se va a realizar teletrabajo en la organización.

#### **2.1.6.2 Etapa Ejecución**

**Sensibilización a las personas trabajadoras:** Es necesario que se le explique a las personas trabajadoras el enfoque y alcances del Programa de Teletrabajo.

**Identificar áreas y puestos teletrabajables:** En conjunto con las jefaturas se debe identificar las áreas y puestos que son aptos para el teletrabajo.

**Selección personas Teletrabajadoras:** Consiste en determinar si la persona candidata a ingresar al programa tiene la idoneidad para ingresar al teletrabajo.

**Plan de comunicación y diálogo social:** Este plan consiste en la implementación por parte de las empresas y/o organización que permitan consolidar en la cultura organizacional el teletrabajo a través de apertura de canales de comunicación y la generación de espacios de diálogo

**Capacitación a jefes y teletrabajadores:** Su finalidad es brindar los conocimientos en la aplicación de instrumentos y procedimientos que requiere el teletrabajo.

**Inicio del programa:** Consiste en dar inicio al programa de teletrabajo. (p.27)

La etapa de ejecución del programa de teletrabajo es crucial para su implementación exitosa en una empresa u organización, con esto se va a determinar si el teletrabajo se ejecutó de manera correcta, además brindar capacitación a jefes y teletrabajadores para que estos sepan sobre el tema del teletrabajo, por otro lado, el inicio del programa marca el comienzo oficial del teletrabajo en la organización, dando paso a la implementación de las medidas planificadas y al seguimiento de su progreso.

#### **2.6.1.3 Etapa de evaluación**

**Evaluar productividad de los teletrabajadores:** Consiste en fijar y evaluar un conjunto de indicadores para cada uno de los teletrabajadores incorporados al programa

**Evaluar clima laboral:** Su objetivo es conocer el impacto del ambiente laboral.

**Evaluación integral del Programa:** Tiene como finalidad verificar si el programa está cumpliendo con los objetivos que se fijaron.

**Ajuste y extensión del plan:** Su finalidad es aplicar los ajustes que correspondan al programa y establecer el plan para ampliarlo a otras áreas. (p.27)

Durante la etapa de evaluación del programa de teletrabajo, se llevan a cabo diversas acciones para medir su efectividad y realizar ajustes necesarios, esto no solamente repercute en el bienestar de las personas teletrabajadoras, sino que también genera un efecto positivo en los logros y resultados globales de la organización

### 2.1.7 Motivación

La motivación tiene muchos años siendo estudiada debido a que está relacionada con las necesidades internas de los individuos para lograr una determinada acción por lo que estas necesidades difieren de una persona a otra. Según Chiavenato (2017) indica que:

La motivación es un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual. Junto con la percepción, la atribución, la cognición, las actitudes y el aprendizaje, la motivación sobresale como un proceso importante en la comprensión del comportamiento humano, que actúa e interactúa con otros procesos mediadores entre el ser humano y el ambiente. Así como sucede con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar, sino que sólo puede ser observada a través de la conducta de las personas. La motivación es un constructo utilizado para ayudar a comprender el comportamiento humano. (p. 118)

De acuerdo con lo anterior, a importancia de la motivación se manifiesta en todos los aspectos de la vida, desde los esfuerzos diarios hasta los grandes logros, además que la

motivación es ese impulso interno que nos lleva a superar obstáculos, a perseverar ante los desafíos y a buscar constantemente la excelencia.

### 2.1.8 Motivación laboral

La motivación laboral es la fuente para canalizar la energía, el esfuerzo y el compromiso del individuo hacia el cumplimiento de sus tareas. Narváez (2024) indica que *“La motivación laboral es uno de los factores más importantes para alcanzar el éxito de una organización, ya que influye directamente en el desempeño, la productividad, la satisfacción, el compromiso y la retención de los empleados”*. (párr.1)

En referencia a lo anterior la motivación laboral hace alusión al impulso interno que lleva a los empleados a esforzarse por lograr sus objetivos laborales, a comprometerse con sus obligaciones y a contribuir de forma relevante al triunfo de la empresa, aquellas organizaciones que comprenden la importancia de la motivación laboral y toman medidas para fomentarla pueden cosechar los beneficios de contar con empleados más comprometidos, lo que contribuye al éxito de la empresa.

### 2.1.9 Motivación intrínseca y extrínseca

Dentro de la motivación se incluyen la motivación intrínseca y extrínseca las cuales son claves para todo colaborador y empresa, Paritripti (2023) las menciona de la siguiente manera:

**Motivación laboral intrínseca:** Es la motivación que nace del interior de la persona y no de factores externos. La motivación intrínseca proviene de un profundo deseo interno de realizar y ejecutar funciones relacionadas con el trabajo. La motivación interna implica que los empleados alcancen su máximo potencial cuando se les da libertad y responsabilidad por su trabajo. Genera un profundo sentido de confianza en el equipo que, a su vez, aumenta la satisfacción laboral en la organización. (párr. 6)

**Motivación laboral extrínseca:** La motivación extrínseca se refiere a la motivación que proviene desde fuera. La motivación extrínseca es una herramienta eficaz en el comportamiento organizacional que impulsada por recompensas externas. Puede ser tangibles, como dinero o beneficios, o intangibles, como elogios o fama. A diferencia de la motivación intrínseca, que surge del interior del individuo, la motivación extrínseca se centra únicamente en las recompensas externas. (párr. 11)

Según lo mencionado anteriormente, estas dos formas de motivación se entrelazan para ofrecer un mayor rendimiento a la empresa y fomentar la motivación entre los empleados. Sin embargo, es importante destacar que la organización debe proporcionar algún tipo de recompensa o reconocimiento para fortalecer aún más este impulso interno.

Otro aspecto importante son los tipos de motivación intrínseca y extrínseca, los cuales se presentan en la siguiente figura:

**Figura N° 1.** Motivación intrínseca y extrínseca



**Fuente:** Paritripti (2023)

De acuerdo con la imagen anterior, la motivación intrínseca se centra en encontrar satisfacción interna, a menudo denominada automotivación, mientras que la motivación extrínseca busca recompensas externas, ya sean tangibles o intangibles. También es importante considerar la motivación relacionada con el valor que una acción genera en otras personas y cómo influye a estas.

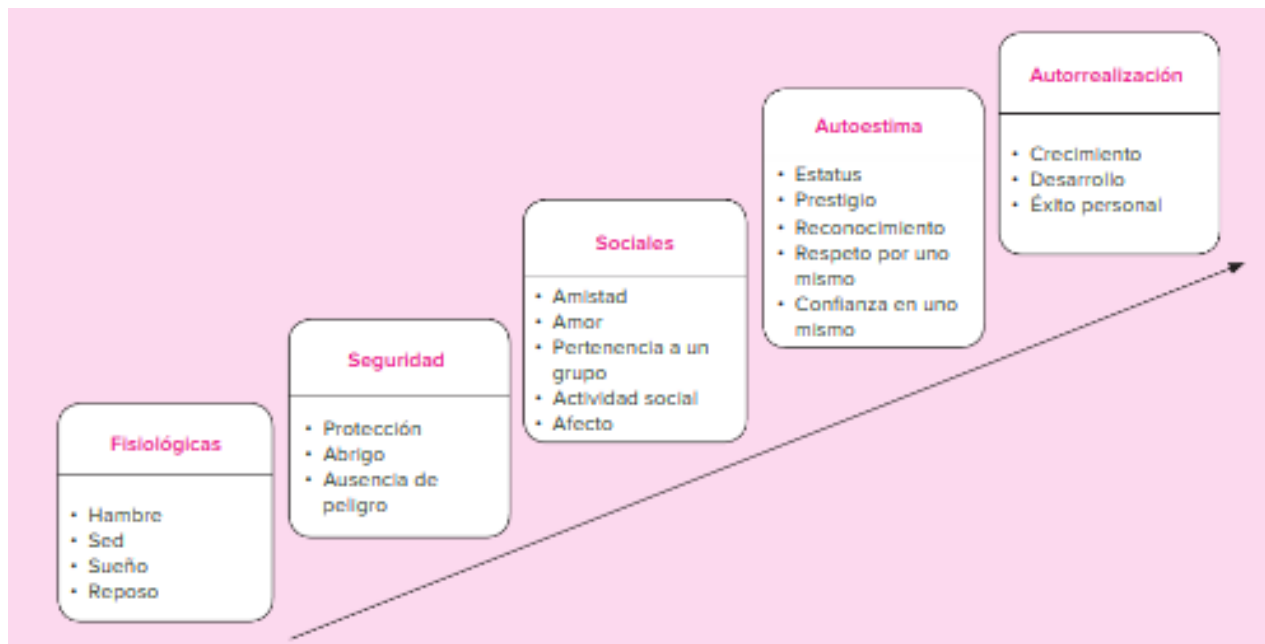
## 2.1.10 Teorías de la motivación

Existen varias teorías de la motivación, que pueden influir en cómo los empleados se sienten acerca de su trabajo y cómo se desempeñen en él. Chiavenato (2017) indica lo siguiente:

### 2.1.10.1 Teoría de las necesidades de Maslow

Esta teoría sostiene que las personas tienen una serie de necesidades que deben ser satisfechas para alcanzar un estado de plenitud y autorrealización. Chiavenato (2017) enumeró las siguientes necesidades:

**Figura N° 2.** Jerarquía de las necesidades



**Fuente:** Chiavenato (2017)

1. **Las necesidades fisiológicas:** son las básicas como la alimentación, bebida, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.
2. **Las necesidades de seguridad:** son las relacionadas con estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas externas o del entorno. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.
3. **Las necesidades sociales:** son las de la persona en sociedad como amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.
4. **Las necesidades de estima:** son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.
5. **Las necesidades de autorrealización** son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. (p.123)

Según lo indicado por el autor, una vez que se han cubierto las necesidades más básicas, las personas tienden a buscar satisfacer necesidades de un nivel superior. La jerarquía de necesidades de Maslow se visualiza comúnmente como una pirámide, donde las necesidades fundamentales se encuentran en la base y las de autorrealización en la cúspide. Asimismo, se argumenta que las personas avanzan gradualmente a través de estas necesidades en su camino hacia la autorrealización y el crecimiento personal.

#### 2.1.10.2 Teoría ERC

Chiavenato (2017) indica que las necesidades se centran en tres conjuntos:

1. **Las necesidades de existencia** se refieren al bienestar físico: la existencia, la preservación y la supervivencia. Incluyen las necesidades fisiológicas y las de seguridad de Maslow.
2. **Las necesidades de relaciones** se refieren al deseo de interacción con otras personas, es decir, a las relaciones sociales. Incluyen las categorías sociales y los componentes externos de las necesidades de estima de Maslow
3. **Las necesidades de crecimiento** se refieren al desarrollo del potencial humano y al deseo de crecimiento personal. Incluyen los componentes intrínsecos de la necesidad de estima de Maslow, así como la necesidad de autorrealización. (p. 123)

De acuerdo con lo anterior, Estas necesidades tienen una relevancia significativa en el ámbito organizacional debido a su influencia directa en el bienestar, la motivación y la satisfacción de los trabajadores. Cumplir con estas necesidades fundamentales y ofrecer espacios para la interacción social y el crecimiento personal puede ser sumamente beneficioso para crear un ambiente laboral que sea tanto positivo como productivo.

### **2.1.10.3 Teoría de los dos factores de Herzberg**

Según Chiavenato (2017), la Teoría de los dos factores de Herzberg plantea que hay dos grupos principales de elementos que tienen un gran impacto en la conducta laboral y la satisfacción de los trabajadores. Esta teoría propone que los aspectos del entorno laboral pueden dividirse en dos grupos: los factores de higiene y los motivacionales:

**Los factores higiénicos** son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para

motivar a las personas. No obstante, los factores higiénicos tienen una capacidad limitada para influir en la gente. La expresión “higiene refleja un carácter preventivo y profiláctico. Cuando estos factores son excelentes sólo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas. Sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción. Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

- Salario percibido
- Prestaciones sociales percibidas
- Condiciones físicas de trabajo y comodidad
- Relaciones con el gerente
- Relaciones con los colegas y camaradería
- Políticas de la organización
- Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias.

**Los factores motivacionales** se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella.

Los factores de satisfacción son:

- Uso pleno de las habilidades personales
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo
- Responsabilidad total por el trabajo
- Definición de metas y objetivos relacionados con el trabajo
- Autoevaluación del desempeño

Los factores motivacionales son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y realización personales. (p. 125)

Asimismo, la Teoría enfatiza la importancia de ambos conjuntos de factores en el contexto laboral. Los elementos considerados higiénicos tienen la capacidad de evitar la insatisfacción, aunque no necesariamente son capaces de generar satisfacción. Por otro lado, los factores motivacionales se presentan como los verdaderos impulsores de la motivación y la satisfacción a largo plazo de los empleados.

#### **2.1.10.4 Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland**

Según Chiavenato (2017), la Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland se concentra en el contenido y fue desarrollada por McClelland y su equipo.<sup>19</sup> Sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas en la dinámica del comportamiento humano: realización, poder y afiliación

1. **La necesidad de realización:** es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación natural por el éxito y buscan la realización personal, más que la recompensa por el éxito en sí. Los grandes triunfadores se diferencian por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan situaciones en las que puedan asumir la responsabilidad de encontrar soluciones para sus problemas. Sin embargo, no son jugadores ni les gusta ganar por suerte. Evitan las tareas que son demasiado fáciles o difíciles.
2. **La necesidad de poder:** es el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural. Es el deseo de producir un efecto, de tener influencia y de controlar a otras personas, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.

3. **La necesidad de afiliación:** es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado. (pp. 126-127)

Estas tres necesidades se desarrollan y se internalizan durante el transcurso de la vida como consecuencia de las vivencias individuales de cada individuo. Dado que las necesidades son aprendidas, las acciones que se ven recompensadas tienden a repetirse con mayor regularidad. Como producto de este proceso de aprendizaje, las personas desarrollan patrones distintivos de necesidades que influyen en su comportamiento y rendimiento.

### **2.1.11 Técnicas de motivación laboral**

Varios autores han identificado varias técnicas que contribuyen a la motivación laboral. En su investigación, bizneo (2021) recopiló estas técnicas:

#### **2.1.11.1 Adecuación al puesto de trabajo**

Bizneo (2021) menciona lo siguiente sobre la adecuación al puesto:

La adecuación al puesto de trabajo es fundamental para conseguir una excelente motivación laboral. Es decir, los retos y requerimientos del cargo deben responder a las necesidades del trabajador y estimularle. Por ejemplo, puede resultar muy frustrante desempeñar unas labores repetitivas y que no requieran de la formación que tenemos. Esto podría estar relacionado con errores en el proceso de reclutamiento y selección, y con la falta de definición del rol que ocupa el trabajador dentro de la empresa según su categoría profesional. (párr. 13)

Según lo mencionado anteriormente, la adecuación al puesto es un proceso fundamental en la gestión de recursos humanos que se centra en garantizar que los empleados sean asignados a roles que se ajusten a sus habilidades, conocimientos y experiencia. Este proceso no solo beneficia a los empleados al permitirles desempeñarse en funciones que aprovechen sus

fortalezas y les brinden satisfacción laboral, sino que también es crucial para el éxito y la eficiencia de la organización en su conjunto.

#### **2.1.11.2 Mejora de las condiciones laborales**

Como lo plantea Bizneo (2021), una de las mejoras de las condiciones laborales es el horario para lo cual nos indica lo siguiente:

El horario laboral de los trabajadores no tiene por qué ser completamente estricto. Las empresas pueden implantar horarios alternativos con el fin de que se adecúen mejor a las necesidades de sus empleados. Por ejemplo, una opción es disminuir el tiempo para la comida para así adelantar la hora de conclusión de la jornada laboral. También muchos empleados ven con buenos ojos ampliar el horario de trabajo de lunes a jueves para tener a cambio el viernes por las tarde libre.

Son simples variaciones horarias que mejoran la calidad de vida de los empleados y permiten la conciliación laboral, personal y familiar. Además, durante la temporada estival, lo más recomendable es implantar la jornada intensiva, ya que, además de incrementar la productividad, los trabajadores pueden disfrutar de más tiempo con sus familias. (párr. 15)

En referencia a lo anterior, mejorar las condiciones laborales es esencial para asegurar el bienestar y la felicidad de los trabajadores dentro de su ambiente laboral. Estas mejoras no solamente tienen un impacto positivo en los empleados de manera individual, sino que también aportan al éxito y la productividad general de la organización.

#### **2.1.11.3 Reconocimiento de los logros**

El reconocimiento de logros para un colaborador en una empresa es un factor crucial que puede influir en las relaciones internas, el ambiente de trabajo y desempeño. Bizneo (2021) define el reconocimiento de logros de la siguiente manera:

Que los jefes reconozcan y feliciten a los trabajadores por un trabajo bien hecho tiene un impacto muy positivo en la motivación de los mismos. De hecho, si los encargados se

implican lo suficiente en los resultados, y reconocen los logros de forma personalizada a sus empleados, fomentarán el buen clima laboral y la motivación de los trabajadores. (párr. 18)

Por lo anterior, el reconocimiento de logros es una parte esencial de cualquier lugar de trabajo. Se trata de valorar y celebrar tanto los grandes logros como los pequeños avances que los empleados realizan en su día a día. Este tipo de reconocimiento no solo motiva a los trabajadores, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y colaboración dentro de la organización.

**Figura N° 3.** Refuerzo en el trabajo



**Fuente:** Paritripti (2023)

Según la imagen anterior, los refuerzos positivos en el lugar de trabajo impulsan la motivación y la experiencia de los empleados ya que reconocen y recompensan las acciones deseables para animar a los empleados a seguir realizando esas acciones, y los refuerzos negativos no siempre se tienen que ver como castigo ya que este implica la eliminación de una condición negativa para fortalecer un comportamiento.

#### **2.1.11.4 Medición y evaluación del clima laboral**

Como lo plantea Bizneo (2021) la medición y evaluación del clima laboral es:

Queda claro que un clima laboral óptimo ayuda en gran medida a alcanzar los objetivos marcados por una empresa. Así que implementar encuestas y análisis periódicos que permitan comprobar cuáles son los puntos críticos que afectan a la plantilla es fundamental para poder corregirlos a tiempo en pos de favorecer la motivación y el desempeño del equipo humano de una empresa.

En la actualidad, las empresas tienen a su alcance herramientas informáticas bien diseñadas que permiten analizar e identificar las necesidades de los trabajadores. Estos recursos tecnológicos permiten evaluar de forma rápida y sencilla el clima laboral, además de adaptarse a las necesidades específicas de cada negocio. De ese modo, podremos saber cómo motivar a los empleados y mejorar la productividad de nuestro negocio. (párr. 21)

Según lo dicho por el autor, los instrumentos de medición y evaluación se utilizan para recolectar datos objetivos y subjetivos que permiten analizar diversos aspectos del clima organizacional. Dicha medición permite identificar áreas de mejora, promover la retención del talento, incrementar la productividad, mejorar el bienestar laboral, facilitar la toma de decisiones estratégicas y fomentar una cultura organizacional sólida.

#### **2.1.11.5 Participación**

La participación en el ámbito laboral se refiere al grado de compromiso y contribución de los empleados dentro de una organización, una participación laboral sólida implica que los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con los objetivos y valores de la empresa. Bizneo (2021) define la participación como:

Lo mismo ocurre con la participación. Al trabajador hay que permitirle formar parte de la empresa activamente, comunicarse, dar feedback, informar de sus necesidades, etcétera. Hacerlo fomenta el nacimiento de nuevas estrategias y favorece la

comunicación en el sentido más amplio de la palabra. Es en estos entornos donde surgen las ideas más creativas.

Para conseguirlo debemos contar con los canales y medios necesarios que favorezcan una comunicación horizontal. También será necesario que los empleados conozcan que tienen a su disposición estos mecanismos. (párr. 27)

Lo anterior expresa que la presencia de la participación de los colaboradores en las empresas es crucial ya que al permitir que los empleados participen activamente fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y abierto, donde se promueve el intercambio de ideas y la creatividad florece además se trata de crear un ambiente donde se fomente la confianza, se valore la diversidad de opiniones y se respeten las ideas de todos los miembros del equipo.

### **2.1.12 Medios para diagnosticar y evaluar la motivación**

La motivación juega un papel fundamental en el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados. Por lo tanto, contar con medios efectivos para diagnosticar y evaluar la motivación resulta crucial para las organizaciones que desean comprender y mejorar el compromiso de su fuerza laboral. Ghignone (2022) indica que existen varios medios, los cuales son:

**Análisis de resultados:** Analizar los datos de ventas, reclamos de clientes, cierre de cuentas, productividad o cumplimiento de procesos son, en sí mismos, indicadores del nivel de satisfacción e insatisfacción de los empleados. Esta información correlacionada con los registros de los feedbacks frecuentes permite una primera aproximación al nivel de motivación del equipo. Se pueden tomar como un llamado de atención para buscar más información sobre algunos comportamientos de los colaboradores.

**Encuestas de clima laboral:** Si bien la encuestas de clima es un proceso que regularmente está bajo la órbita del área de RRHH, también se pueden realizar encuestas de clima parcial en un solo equipo o en algunos equipos de la organización. En este caso se utiliza un instrumento de relevamiento con preguntas que permite una comparación

más precisa y objetiva entre las respuestas de cada empleado. Por esto, la información obtenida no solo es más fiable, sino que además facilita la elaboración de un reporte y por consiguiente de planes de acción.

**Entrevistas individuales:** Son conversaciones que se llevan con una hoja de ruta prediseñada, en la que se siguen algunas preguntas guía comunes, pero que también hay un espacio para escuchar las inquietudes particulares de cada colaborador.

**Reuniones grupales de equipo:** La conversación también se puede llevar al equipo, en este caso se puede conducir mediante técnicas como el brainstorming, el metaplán o utilizar herramientas como los mapas mentales para dinamizar al equipo, explotar la creatividad, por supuesto para motivar al equipo.

**Observación directa y conversaciones informales:** Consiste en la recolección de información mediante la observación de los comportamientos en el puesto de trabajo y durante la realización de las tareas. Permite evaluar la manera en que se realizan las tareas, el nivel de responsabilidad y el compromiso de los colaboradores. Es también una forma de involucrarse directamente en la problemática de cada empleado y con ello se gana credibilidad para elaborar planes de mejora. (párr. 13)

### 2.1.13 Bienestar

El bienestar es un concepto integral que abarca el estado de satisfacción y equilibrio físico, mental y emocional de una persona. El personal de Healthwise (2023) afirma que:

... Bienestar significa estar sano desde el punto de vista físico, mental y emocional. No hay problema en tener mejor salud en algunas áreas de bienestar que en otras. Interactúan entre sí. Por lo tanto, si tiene dificultad en un área, las otras pueden apoyar el bienestar general... (párr. 1)

En resumen y de acuerdo con lo que indica el autor, el bienestar se trata de alcanzar un estado de plenitud y equilibrio en todos los aspectos de nuestra vida, incluyendo nuestra salud

física, mental, emocional y social. El bienestar implica sentirnos satisfechos y felices con nosotros mismos y con nuestras circunstancias, así como también estar en armonía con nuestro entorno y relaciones interpersonales.

### **2.1.14 Bienestar laboral**

El bienestar laboral se ha convertido en un aspecto fundamental dentro de las organizaciones modernas, ya que comprende el cuidado integral de la salud física, mental y emocional de los empleados en el entorno laboral. Según Muguira (2021) indica que el bienestar laboral es:

Se refiere a un sentimiento general de satisfacción y realización en y a través del trabajo que va más allá de la ausencia de problemas de salud. El bienestar se centra en la percepción personal y colectiva de las situaciones y limitaciones del ámbito profesional. El sentido de estas realidades tiene consecuencias físicas, psicológicas, emocionales y psicosociales para cada individuo y se traduce en un cierto nivel de eficiencia para la empresa. (párr. 3)

En resumen y de acuerdo con lo que indica el autor, toda empresa debe de tener una cultura saludable ya que si los empleados se encuentran en un ambiente tóxico tienen probabilidades de reportar síntomas como agotamiento, estrés y desmotivación por lo que el bienestar laboral no estará reflejado en la empresa.

### **2.1.15 Importancia del bienestar laboral**

La importancia del bienestar laboral radica en varios aspectos clave. En primer lugar, un entorno laboral que prioriza el bienestar físico y emocional de los empleados reduce el riesgo de enfermedades, lesiones y estrés laboral. Los trabajadores que se sienten bien física y mentalmente tienden a ser más comprometidos, creativos y productivos en su trabajo. Seguros Bolívar (2021) indica que:

Las generaciones actuales de trabajadores valoran más una empresa que se preocupa por su bienestar, por su salud, por su familia y su entorno. Cuando un empleado se siente identificado con la cultura de la empresa y tiene la oportunidad de vivir y experimentar bienestar en su día a día realiza sus funciones más motivado, lo que genera aumento de productividad. (párr. 6)

En resumen y de acuerdo con lo que indica el autor, el bienestar laboral también es importante porque ayuda a disminuir el nivel de estrés, para ello debemos tener una buena organización laboral, metas bien planteadas y trabajo en equipo, en resumen buscar el mejor clima laboral para todos y así ganan los colaboradores y la empresa.

### 2.1.16 Algunos tipos de bienestar

Varios autores han identificado tipos de bienestar que contribuyen a la vida del ser humano. En su investigación, el personal de Healthwise (2023) recopiló estos tipos:

**Bienestar emocional:** Este tiene que ver con ser consciente de sus sentimientos y aceptarlos. La manera en que controla el estrés y lo bien que se recupera de los momentos difíciles también forman parte del bienestar emocional.

**Bienestar físico:** Como es de esperar, esto se refiere a cosas como la actividad física, la alimentación saludable y el sueño.

**Bienestar laboral:** Esto significa sentirse satisfecho con el trabajo diario. También es importante tener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida. (párr. 2)

### 2.1.17 Componentes del bienestar

El bienestar está compuesto por varios aspectos claves en el proceso de motivación de una persona para alcanzar sus objetivos. Balica (2021) los describe de la siguiente manera:

**Sentirse bien:** Tener alegría interior, optimismo, emociones positivas, confianza y mentalidad de crecimiento.

**Desenvolverse bien:** Tener compromiso, autorregulación, resiliencia, perseverancia y rutinas saludables.

**Sentirse realizado:** Poseer un logro de metas y maximizar el potencial.

**Estar satisfecho con la vida:** Tener sentido y propósito, vivir una buena vida y abundante y conexión más profunda. (p. 4)

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual abarca los conceptos o definiciones fundamentales que se exploran durante el desarrollo del tema o que posibilita la clarificación de las distintas perspectivas.

**Teletrabajo.** Según Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo (2019) indica que: 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 está 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. (p. 2)

**Persona teletrabajadora.** “Persona protegida por esta regulación, que teletrabaja en relación de dependencia o subordinación “. (Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo, 2019, p 3)

**Teletrabajo domiciliario:** Este concepto se define de la siguiente forma: “Se da cuando las personas trabajadoras ejecutan sus actividades laborales desde su domicilio “. (Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo, 2019, p 3)

**Telecentro:** “Espacio físico acondicionado con las tecnologías digitales e infraestructura, que le permite a los teletrabajadores realizar sus actividades y facilita el desarrollo de ambientes colaborativos que promueven el conocimiento para innovar esquemas

laborales de alto desempeño “. (Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo, 2019, p 3)

**Teletrabajo móvil:** “Se da cuando las personas trabajadoras realizan sus funciones de manera itinerante, ya sea en el campo o con traslados constantes, con ayuda del uso de equipos móviles que sean fácilmente utilizables y transportables “. (Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo, 2019, p 3)

**Riesgos de trabajo.** Según Decreto N.º 9738 Ley para regular el teletrabajo (2019) indica lo siguiente sobre este concepto:

Se consideran riesgos de trabajo, en la modalidad de teletrabajo, los accidentes y las enfermedades que ocurran a los teletrabajadores con ocasión o a consecuencia del teletrabajo que desempeñen en forma subordinada y remunerada, así como la agravación o reagravación que resulte como consecuencia directa, inmediata e indudable de esos accidentes y enfermedades. Se excluyen como riesgos del trabajo, en teletrabajo, los siniestros ocurridos en los términos del artículo 199 del Código de Trabajo y aquellos riesgos que no ocurran a las personas teletrabajadoras con ocasión o a consecuencia del trabajo que desempeñan. (p. 7)

**Motivación.** Según Chiavenato (2017):

La motivación es un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual. Junto con la percepción, la atribución, la cognición, las actitudes y el aprendizaje, la motivación sobresale como un proceso importante en la comprensión del comportamiento humano, que actúa e interactúa con otros procesos mediadores entre el ser humano y el ambiente. Así como sucede con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar, sino que sólo puede ser observada a través de la conducta de las personas. La motivación es un constructo utilizado para ayudar a comprender el comportamiento humano. (p. 118)

**Motivación laboral:** “La motivación laboral es uno de los factores más importantes para alcanzar el éxito de una organización, ya que influye directamente en el desempeño, la productividad, la satisfacción, el compromiso y la retención de los empleados “. (Narváez, 2024, párr.1)

**Motivación laboral intrínseca.** Asana (2023) indica que

La motivación intrínseca es un comportamiento impulsado por un deseo interno o intrínseco. En otras palabras, es la motivación para realizar un comportamiento que nace de la propia persona y no del exterior. Esto significa que la motivación proviene únicamente de uno mismo y no de fuerzas externas como incentivos, compensaciones o elogios. (párr. 4)

**Motivación laboral extrínseca.** Paritripti (2023) indica que:

La motivación extrínseca es fácil de entender. De hecho, las empresas llevan mucho tiempo intentando motivar a sus empleados de forma extrínseca. Es un proceso persuasivo. La motivación extrínseca se refiere a la motivación que proviene desde fuera. La motivación extrínseca es una herramienta eficaz en el comportamiento organizacional que impulsada por recompensas externas. Puede ser tangibles, como dinero o beneficios, o intangibles, como elogios o fama. A diferencia de la motivación intrínseca, que surge del interior del individuo, la motivación extrínseca se centra únicamente en las recompensas externas. (párr. 9)

**Necesidades básicas o fisiológicas:** “Son aquellas necesidades básicas que todo ser humano necesita para la supervivencia física, tales como respirar, hidratarse, alimentarse, dormir, evitar el dolor, eliminar desechos

corporales, mantener la temperatura corporal, entre otras “. (Etecé, 2022, párr. 8)

**Necesidades de seguridad y protección.** Etecé (2022) menciona lo siguiente en cuanto a las necesidades:

Son aquellas necesidades vinculadas con la seguridad de la persona y el sentido de cuidado y protección. A pesar de que estas necesidades se ven claramente en los infantes, son primordiales en los adultos, e implican evitar estímulos como: ruidos molestos, luces que encandilan, cambios de temperaturas, inseguridad, criminalidad, pesadillas, y todos aquellos que pongan en riesgo la salud física o psíquica del individuo. (párr. 9)

**Necesidades sociales o de afiliación.** “Son aquellas necesidades vinculadas con la naturaleza gregaria y social del ser humano, como las relaciones de amistad, de pareja, de familia. Implican acciones como: encontrar grupos de pertenencia, un lugar en un determinado círculo, entre otras “. (Etecé, 2022, párr. 10)

**Necesidades de estima o reconocimiento.** Etecé (2022) lo define como:

Son aquellas necesidades que se vinculan con la fortaleza, el sentimiento de independencia, libertad y confianza que tiene el individuo sobre sí mismo. También incluyen la necesidad de apreciación de los demás o el reconocimiento en un área profesional o vital de relevancia. La falta de estas necesidades lleva a sentimientos de inferioridad, soledad o debilidad. (párr. 11)

**Necesidades de autorrealización.**

Son aquellas necesidades que forman parte del peldaño más alto de la pirámide y tienen que ver con la motivación vital, es decir, la necesidad psicológica más elevada de los seres humanos, que implica hallar un sentido íntimo a la existencia. Esto incluye desplegar el potencial individual y convertirse en aquello que se quiere. La

autorrealización es una necesidad difícil de alcanzar de forma total y varía según cada individuo. (párr. 12)

**Teoría de los dos factores de Herzberg.** “Teoría que relaciona los factores intrínsecos con la satisfacción laboral y asocia factores extrínsecos con la insatisfacción. También llamada teoría de la motivación y la higiene “. (Robbins y Judge, 2023, p. 205)

**Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland.** “Teoría según la cual el logro, el poder y la afiliación son tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación “. (Robbins y Judge, 2023, p. 206)

**Adecuación al puesto de trabajo.** Bizneo (2021) indica que:

La adecuación al puesto de trabajo es fundamental para conseguir una excelente motivación laboral. Es decir, los retos y requerimientos del cargo deben responder a las necesidades del trabajador y estimularle. Por ejemplo, puede resultar muy frustrante desempeñar unas labores repetitivas y que no requieran de la formación que tenemos. Esto podría estar relacionado con errores en el proceso de reclutamiento y selección, y con la falta de definición del rol que ocupa el trabajador dentro de la empresa según su categoría profesional. (párr. 13)

**Mejora de las condiciones laborales.** Bizneo (2021) indica lo siguiente sobre este concepto:

El horario laboral de los trabajadores no tiene por qué ser completamente estricto. Las empresas pueden implantar horarios alternativos con el fin de que se adecúen mejor a las necesidades de sus empleados. Por ejemplo, una opción es disminuir el tiempo para la comida para así adelantar la hora de conclusión de la jornada laboral. También muchos empleados ven con buenos ojos ampliar el horario de trabajo de lunes a jueves para tener a cambio el viernes por las tarde libre. Son simples variaciones horarias que mejoran la calidad de vida de los empleados y permiten la conciliación laboral, personal y familiar.

Además, durante la temporada estival, lo más recomendable es implantar la jornada intensiva, ya que, además de incrementar la productividad, los trabajadores pueden disfrutar de más tiempo con sus familias. (párr. 14)

**Reconocimiento de los logros.** Bizneo (2021) indica que:

Que los jefes reconozcan y feliciten a los trabajadores por un trabajo bien hecho tiene un impacto muy positivo en la motivación de los mismos. De hecho, si los encargados se implican lo suficiente en los resultados, y reconocen los logros de forma personalizada a sus empleados, fomentarán el buen clima laboral y la motivación de los trabajadores. (párr. 17)

**Planes de carrera como motivación laboral.** Bizneo (2021) indica que:

Uno de los mayores incentivos para un trabajador es que disponga de la oportunidad de escalar posiciones en el organigrama de una empresa. En este sentido, la posibilidad de formarse dentro de la propia empresa a través de cursos y actividades facilita el crecimiento laboral de los trabajadores, además de permitirles trazar un plan de carrera dentro de la empresa. De hecho, esta es una de las técnicas de motivación laboral más eficaces. (párr. 18)

**Metas claras y viables. Incentivos.** Bizneo (2021) indica que:

Los empleados desempeñan su labor de manera más eficiente cuando saben que sus metas son reales. Comunicar los objetivos a los trabajadores de forma conjunta y personalizada resulta esencial para aumentar su implicación y compromiso. Es aquí donde entran en juego las gratificaciones y los viajes de incentivos, ya sean a nivel económico o a modo de concesión de tiempo libre. (párr. 19)

**Medición y evaluación del clima laboral.** Bizneo (2021) indica que:

Queda claro que un clima laboral óptimo ayuda en gran medida a alcanzar los objetivos marcados por una empresa. Así que implementar encuestas y análisis periódicos que permitan comprobar cuáles son los puntos críticos que afectan a la plantilla es

fundamental para poder corregirlos a tiempo en pos de favorecer la motivación y el desempeño del equipo humano de una empresa.

En la actualidad, las empresas tienen a su alcance herramientas informáticas bien diseñadas que permiten analizar e identificar las necesidades de los trabajadores. Estos recursos tecnológicos permiten evaluar de forma rápida y sencilla el clima laboral, además de adaptarse a las necesidades específicas de cada negocio. De ese modo, podremos saber cómo motivar a los empleados y mejorar la productividad de nuestro negocio. (párr. 20)

**Implantación de políticas sociales.** Bizneo (2021) indica lo siguiente sobre este concepto:

Implantar políticas sociales repercute positivamente sobre la motivación laboral. Ahora bien, su adopción dependerá de los valores de la empresa y de su responsabilidad social. Las más habituales tienen que ver con planes para fomentar hábitos de alimentación saludables y deporte entre los empleados, e incluso con la incorporación de las mascotas a la oficina.

Las políticas de integración y diversidad, así como aquellas que destacan el compromiso de la empresa con el medio ambiente también resultan muy beneficiosas. Lo que consiguen es que el trabajador se sienta orgulloso de pertenecer a una compañía comprometida y, por tanto, acuda a la oficina más motivado. (párr. 22)

**Teambuilding para mejorar la motivación laboral.** Bizneo (2021) indica que:

Fomentar las actividades en equipo con iniciativas como el Teambuilding y las convivencias resultan muy interesantes no solo para ver cómo se comporta el equipo en otra situación, sino para que se estrechen los lazos entre los compañeros de trabajo. Esto es clave para mejorar el clima laboral. (párr. 24)

**Participación.** Bizneo (2021) indica que:

Lo mismo ocurre con la participación. Al trabajador hay que permitirle formar parte de la empresa activamente, comunicarse, dar feedback, informar de sus necesidades, etcétera. Hacerlo fomenta el nacimiento de nuevas estrategias y favorece la comunicación en el sentido más amplio de la palabra. Es en estos entornos donde surgen las ideas más creativas.

Para conseguirlo debemos contar con los canales y medios necesarios que favorezcan una comunicación horizontal. También será necesario que los empleados conozcan que tienen a su disposición estos mecanismos.

**Análisis de resultados.** Ghignone (2022) define lo siguiente:

Analizar los datos de ventas, reclamos de clientes, cierre de cuentas, productividad o cumplimiento de procesos son, en sí mismos, indicadores del nivel de satisfacción e insatisfacción de los empleados. Esta información correlacionada con los registros de los feedbacks frecuentes permite una primera aproximación al nivel de motivación del equipo. Se pueden tomar como un llamado de atención para buscar más información sobre algunos comportamientos de los colaboradores. (párr. 13)

**Encuestas de clima laboral.** Ghignone (2022) indica que:

Si bien la encuestas de clima es un proceso que regularmente está bajo la órbita del área de RRHH, también se pueden realizar encuestas de clima parcial en un solo equipo o en algunos equipos de la organización. En este caso se utiliza un instrumento de relevamiento con preguntas que permite una comparación más precisa y objetiva entre las respuestas de cada empleado. Por esto, la información obtenida no solo es más fiable, sino que además facilita la elaboración de un reporte y por consiguiente de planes de acción. (párr. 15)

**Entrevistas individuales.** “Son conversaciones que se llevan con una hoja de ruta prediseñada, en la que se siguen algunas preguntas guía comunes, pero que también

hay un espacio para escuchar las inquietudes particulares de cada colaborador “. (Ghignone, 2022, párr. 17)

**Reuniones grupales de equipo.** Ghignone (2022) define lo siguiente:

La conversación también se puede llevar al equipo, en este caso se puede conducir mediante técnicas como el brainstorming, el metaplán o utilizar herramientas como los mapas mentales para dinamizar al equipo, explotar la creatividad, por supuesto para motivar al equipo. (párr. 18)

**Observación directa y conversaciones informales.** Ghignone (2022) define lo siguiente:

Consiste en la recolección de información mediante la observación de los comportamientos en el puesto de trabajo y durante la realización de las tareas. Permite evaluar la manera en que se realizan las tareas, el nivel de responsabilidad y el compromiso de los colaboradores. Es también una forma de involucrarse directamente en la problemática de cada empleado y con ello se gana credibilidad para elaborar planes de mejora.

**Bienestar.** “Bienestar significa estar sano desde el punto de vista físico, mental y emocional. No hay problema en tener mejor salud en algunas áreas de bienestar que en otras. Interactúan entre sí “. (El personal de Healthwise, 2023, párr. 1)

**Bienestar laboral.** El personal de Healthwise (2023) indica que:

Se refiere a un sentimiento general de satisfacción y realización en y a través del trabajo que va más allá de la ausencia de problemas de salud. El bienestar se centra en la percepción personal y colectiva de las situaciones y limitaciones del ámbito profesional. (párr. 3)

**Bienestar emocional.** “Este tiene que ver con ser consciente de sus sentimientos y aceptarlos. La manera en que controla el estrés y lo bien que se recupera de los momentos difíciles también forman parte del bienestar emocional “. (El personal de Healthwise, 2023, párr. 2)

**Bienestar físico.** “Como es de esperar, esto se refiere a cosas como la actividad física, la alimentación saludable y el sueño “. (El personal de Healthwise, 2023, párr. 4)

## **2.3. MARCO CONTEXTUAL**

La población seleccionada para llevar a cabo este estudio está situada en Costa Rica, concretamente en la provincia de Heredia, en el distrito de la Aurora. El estudio se desarrolla en la zona franca América, que se encuentra en esta localización específica.

La mayoría de los individuos que conforman esta población poseen títulos de bachillerato de colegio, niveles variados de educación universitaria que abarcan desde títulos técnicos y diplomados hasta bachilleratos y licenciaturas, por otro lado, cuentan con un alto nivel de los idiomas inglés, portugués. Además, esta población desempeña una amplia gama de roles laborales que incluyen funciones administrativas, técnicas, especializadas y call center.

### **2.3.1 ANTECEDENTES**

#### **2.3.1.1 Historia de Amazon**

Amazon, la empresa de comercio electrónico más grande del mundo, fue fundada por Jeff Bezos en 1994 como una modesta librería. Con el tiempo, la entidad ha evolucionado para convertirse en una compañía gigante que ofrece una amplia variedad de productos y servicios, incluyendo herramientas de almacenamiento en la nube, dispositivos electrónicos y servicios de streaming. La historia de Amazon es una historia de innovación, éxito y controversia, que ha transformado la forma en que compramos y consumimos productos en todo el mundo. García (2023)

Durante la década de los 90, Amazon nació como una pequeña empresa en Seattle, pero rápidamente se convirtió en una de las compañías más grandes del mundo. García (2023)

En la década de los 2000, Amazon siguió expandiéndose y diversificando sus negocios. Por ejemplo, la compañía dio un gran salto al entrar en el mercado de la ropa y comenzar a ofrecer moda en su plataforma. (García, 2023)

Durante la década de 2010, la entidad continuó innovando y expandiendo su alcance global. La compañía llegó a España, abriendo nuevas oportunidades de mercado y consolidando su presencia en Europa. (García, 2023)

La década de 2020 comenzó con un gran desafío para el mundo debido a la pandemia del COVID-19, que cambió drásticamente la forma en que las personas compraban y consumían productos. (García, 2023)

## **2.3.2 Marco Estratégico**

### **2.3.2.1 Misión**

Consiste en el aprovechamiento de la tecnología que, sumada a la experiencia de los empleados, permite el ofrecimiento de la mejor experiencia de compra online de cara a los consumidores. (Pérez, 2021, párr. 5)

### **2.3.2.2 Visión**

Se fija en la creación de una empresa que se centra en el cliente, que puede encontrar casi cualquier producto que necesite y que, además, recibe el compromiso por parte de la plataforma de obtener el precio más económico posible. (Pérez, 2021, párr. 6)

### **2.3.2.3 Valores**

- Obsesión por el consumidor.
- Innovación constante.
- Predisposición a la acción.

- Apropiación de negocio.
- Excelencia en la contratación de colaboradores y empleados.
- Austeridad.
- Democratización de precios.
- Variedad de ofertas.
- Accesibilidad y disponibilidad. (Perez, 2021, párr. 12)

### **2.3.2.3 Historia del logo**

El logo de Amazon original fue creado en 1995 por la agencia Turner Duckworth. Su estilo dista mucho de los cánones estéticos de hoy, pero en su momento sí que tenía un diseño elegante y simbólico. (Brandemia\_, 2022)

La letra 'A', en negrita y en mayúscula, se convertía en el elemento principal. Eso sí una 'A' modificada. Por ejemplo, en lugar del travesaño de la 'A', en el medio tenía una línea curvilínea, vertical blanca y suave, que evocaba los contornos del río Amazonas. Debajo de este emblema de Amazon se leía "amazon.com" en minúscula, escrito una tipografía sans-serif simple y en negro. Brandemia\_ (2022)

Tras dos años de su exitoso lanzamiento al mercado, Amazon introduce algunos cambios en su logo original. La 'A' se mantiene, pero al fondo negro le imprime unas texturas en forma de líneas blancas en movimiento, como si fuera el print de la piel de una cebra o las líneas de una huella. Brandemia\_ (2022)

En 1998, Amazon reinventó su identidad visual en varias ocasiones. En concreto, se llegó a diseñar tres logos diferentes en tan solo un año. El primer logo de 1998 tuvo una modificación de la 'A'. El símbolo de Amazon hasta el momento, la 'A', desaparece a favor de la marca denominativa "amazon.com". El nombre de la

marca se lee en minúscula y en un tipo de letra serif, muy comprimida, aunque con vocación de mostrar un estilo más elegante. Brandemia\_ (2022)

Y llegamos a la tercera versión del mismo año. Esta nueva iteración tuvo génesis a finales de 1998, e introduce importantes cambios (tipografía y símbolo) que nos acercan ya la versión actual del logo de Amazon. El nuevo diseño mantuvo la simplicidad de los logotipos anteriores, pero con un toque más joven y fresco. (Brandemia\_, 2022)

El logotipo Amazon como lo conocemos hoy en día, fue creado en el 2000 y se convirtió en el símbolo que mejor representa a la compañía. Las letras “amazon” continuaron en minúsculas, pero se volvieron más negras y anchas, y a su vez se excluyó el dominio “com”. La línea dorada pasó a ser una flecha con esa ondulación hacia arriba y que va desde la letra “a” hasta la “z”. (Brandemia\_, 2022)

#### 2.3.2.4 Logo

Se presenta el logo de la empresa en la siguiente imagen:



Fuente: Superbox, 2023

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

A continuación, se presenta el marco metodológico, una herramienta esencial que dirige con precisión la ejecución del estudio y la interpretación adecuada de sus resultados. A través de este marco, se establecen con claridad aspectos fundamentales como el enfoque de la investigación, su alcance, diseño, objeto de estudio, instrumentos de recolección de datos, variables o categorías y estrategias de análisis y datos. Este enfoque garantiza que el estudio sea coherente y fiable.

Hernández y Mendoza (2018) en su libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*, definen investigación como:

Comencemos con la definición fundamental de investigación: 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.

Los fenómenos pueden ser tan variados como el universo mismo: comportamientos, sentimientos y emociones, enfermedades, procesos psicológicos, organizaciones sociales (comunidades, empresas, etc.), valores y actitudes de los individuos, actividades en las distintas profesiones, y un sinnúmero de otras cuestiones (p.4)

### **3.1 ENFOQUE**

Toda investigación cuenta con una naturaleza de estudio, por lo que Hernández y Mendoza (2018) en su libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* lo indican de esta manera:

Toda investigación se inicia con una idea que se desarrolla paulatinamente. Pero para comenzar una investigación necesitas primero conocer las rutas que han sido construidas por las comunidades científicas para estudiar cualquier tema, fenómeno o planteamiento. Hay tres rutas fundamentales: la cuantitativa, la cualitativa y la mixta (p.4)

Cada una de las rutas señaladas no se consideran mejor que las demás, sino que su adecuación se determina únicamente en función del objetivo específico que se desea investigar, es decir, el problema de investigación, como lo citan Hernández y Mendoza (2018):

Por sí misma, ninguna ruta es mejor que otra, sino solo más apropiada para llegar al lugar que quieres (el que pretendes indagar, el problema de investigación) y todas requieren de diferentes herramientas (que son los métodos de investigación) y un mapa (el diseño de investigación) (p.4)

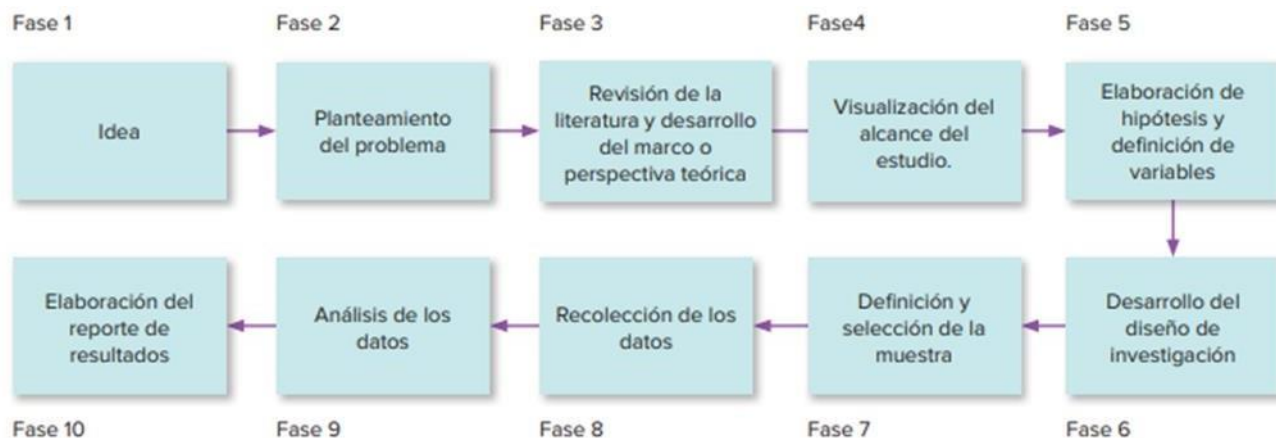
### **3.1.1 Enfoque Cuantitativo**

De acuerdo con el libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*, definen este enfoque de la siguiente manera:

El significado original del término cuantitativo (del latín “quantitas”) se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos (Niglas, 2010). Actualmente, representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (pp. 5-6)

Asimismo, este enfoque cuenta con 10 fases según lo que nos indica este libro, por lo que se muestran en la siguiente figura:

**Figura N°4** Proceso cuantitativo



**Fuente:** Hernández y Mendoza (2018)

En este contexto, el enfoque cuantitativo se distingue por su énfasis en la medición y cuantificación de datos numéricos con el propósito de analizar fenómenos, establecer conexiones y validar hipótesis. Hernández y Mendoza (2018) mencionan algunas características esenciales del enfoque cuantitativo:

1. Búsqueda de la mayor objetividad posible en todo el proceso o ruta. Los fenómenos que se observan o miden no deben ser influidos por el investigador, el cual debe evitar en lo posible que sus sentimientos, creencias, deseos y tendencias afecten los resultados del estudio o inter-fieran en los procesos (Weil, 2017; Unrau, Grinnell y Williams, 2005).
2. En la ruta cuantitativa se sigue un patrón predecible y estructurado y se debe tener presente que las decisiones críticas sobre los métodos se toman antes de recolectar los datos, guiadas por el diseño (mapa).
3. En la mayoría de los estudios cuantitativos se pretende generalizar los resultados y descubrimientos encontrados en los casos (muestra) a un universo mayor (población). Asimismo, en ocasiones es deseable que las investigaciones efectuadas puedan replicarse.

4. 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 prueba de hipótesis y la formulación y demostración de teorías.
5. En la ruta cuantitativa, si se sigue rigurosamente el proceso y, de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad deseados, y las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento.
6. Esta ruta se vale de la lógica o razonamiento deductivo, que parte de la teoría, de la cual se derivan las hipótesis que el investigador somete a prueba. De lo general a lo particular.
7. Un destino de la ruta cuantitativa es identificar leyes universales y causales.
8. En la indagación cuantitativa se busca conocer o capturar la realidad externa o fenómeno estudiado tal y como es, o al menos, aproximarse lo mejor posible a ello. Nuestras suposiciones deben ajustarse a dicha realidad y no al revés, si no coinciden, lo que tenemos que cambiar son las suposiciones o hipótesis.

Estas características convierten al enfoque cuantitativo en una herramienta sumamente efectiva para la investigación científica, especialmente cuando se busca comprender las razones detrás de los fenómenos, identificar patrones numéricos y tomar decisiones fundamentadas en evidencia concreta.

### **3.1.2 Enfoque cualitativo**

Según Hernández y Mendoza (2018) en su libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* describe el enfoque cualitativo de la siguiente manera:

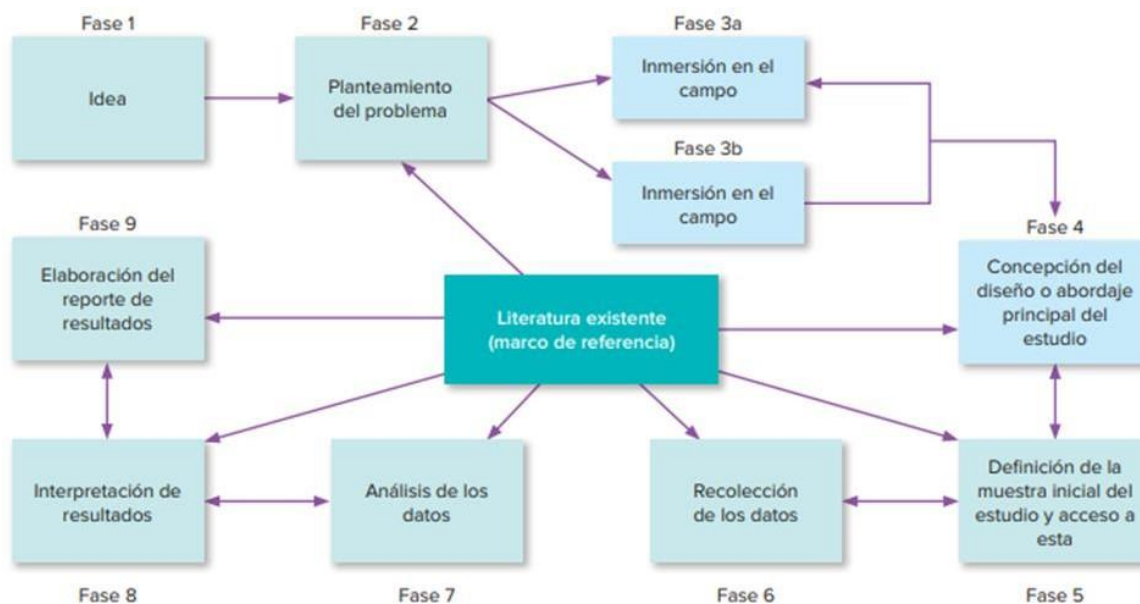
El término cualitativo tiene su origen en el latín “qualitas”, el cual hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos (Niglas, 2010).<sup>4</sup> Con el enfoque

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 esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. De igual forma, se plantea un problema de investigación, pero normalmente no es tan específico como en la indagación cuantitativa. Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo al contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio.

Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio. (p.7)

Las fases del proceso cualitativo se representan en la siguiente figura, es importante destacar que esta representación es solo una manera de aproximarse al proceso, ya que a menudo puede ser adaptable.

**Figura N°5** Proceso cualitativo



**Fuente:** *Hernández y Mendoza (2018)*

Entre las características esenciales del enfoque cualitativo citadas por Hernández y Mendoza (2018), se encuentran las siguientes:

1. El investigador plantea un problema, pero no sigue un proceso preestablecido con claridad. Sus planteamientos iniciales no son tan delimitados como en el enfoque cuantitativo y las preguntas de investigación no siempre se han conceptualizado ni definido por completo.
2. En la ruta cualitativa predomina la lógica o razonamiento inductivo, dirigiéndose de lo particular a lo general. Primero explorar y describir individualidades, para posteriormente generar teoría. Por ejemplo, en un estudio cualitativo típico, el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y deriva conclusiones; posteriormente, entrevista a otro ser humano, examina esta nueva información y revisa sus resultados y conclusiones; posteriormente, ya que se está efectuando una narración consecutiva de cómo se lleva a cabo un estudio cualitativo. Es decir, procede caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general.
3. El proceso de indagación resulta más flexible y se desplaza entre la experiencia, la acción y los resultados, por una parte; y el desarrollo de la teoría, por la otra. Su propósito es “reconstruir” la realidad, tal como la observan los actores de un sistema social definido previamente. Es holístico, porque se precia de considerar el “todo” sin reducirlo al estudio de sus partes.
4. En la mayoría de los estudios cualitativos no se prueban hipótesis, sino que se generan durante el proceso y van refinándose conforme se recaban más datos; son un resultado del estudio.
5. La ruta cualitativa es naturalista porque: a) se estudia a los casos (personas y sus expresiones o animales) en sus contextos o ambientes naturales y en su cotidianidad, y

b) porque los eventos se analizan tal y como sucedieron, es decir, su desarrollo natural, no hay manipulación ni estimulación de la realidad (Singh, 2015; Corbetta, 2007)

6. La investigación cualitativa resulta interpretativa pues pretende encontrar sentido a los fenómenos y hechos en función de los significados que las personas les otorguen. No solamente se registran sucesos objetivos.

7. En la ruta cualitativa la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes y del investigador respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varios puntos de vista, por lo menos los de los participantes, los del investigador y los que se producen mediante la interacción de todos los actores. Además, son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y son las fuentes de los datos.

8. El investigador se introduce y recopila información sobre las percepciones, emociones, prioridades, vivencias, significados y cualidades de los participantes, y construye el conocimiento, siempre consciente de que es parte del fenómeno analizado. También, le resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. Por ello, a lo largo del trayecto cualitativo adquiere un punto de vista tanto “interno” como “externo” y una doble perspectiva: analiza los aspectos explícitos, conscientes y manifiestos, así como aquellos implícitos, inconscientes y subyacentes.

9. Es así que el enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados al inicio ni completamente predeterminados. Los datos cualitativos consisten fundamentalmente en narrativas de diferentes clases: escritas, verbales, visuales (como fotografías e imágenes), auditivas (sonidos y grabaciones de audio), audiovisuales (por ejemplo, videos), artefactos, etcétera. Por ello, se utilizan con flexibilidad y de acuerdo con las necesidades del estudio técnicas para recabar información, como la revisión de documentos, observación no completamente

estructurada, entrevistas en profundidad, grupos de enfoque, registro de historias de vida y evaluación de experiencias individuales y compartidas.

10. Por lo anterior, en las investigaciones cualitativas se producen datos y resultados en forma de notas, diagramas, mapas o “cuadros humanos” para generar descripciones bastante detalladas.

11. El explorador cualitativo ante todo extrae significado de los datos y no necesita reducirlos a números ni analizarlos estadísticamente, aunque el conteo de regularidades y diferencias puede utilizarse para fortalecer el análisis.

12. Los estudios cualitativos regularmente no pretenden generalizar de manera probabilística los resultados a poblaciones más amplias ni obtener necesariamente muestras representativas; incluso en ocasiones no buscan que las investigaciones se repliquen. Ante todo, se pretende que se sitúen y contextualicen los descubrimientos. (pp. 9-10)

La investigación cualitativa resulta fundamental para captar la complejidad y variedad de la experiencia humana. Facilita una comprensión más profunda de los fenómenos sociales y humanos, lo que contribuye a abordar problemas sociales y a mejorar la calidad de vida. Además, ofrece una perspectiva valiosa al validar y complementar los descubrimientos obtenidos mediante métodos cuantitativos.

### **3.1.3 Proceso Mixto**

Según el libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* también existe el proceso mixto y lo explican de la siguiente manera:

Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza a las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el

análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008). (p.10)

La investigación mixta fusiona enfoques cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa de un fenómeno, lo que enriquece y profundiza el proceso de investigación.

Para efectos de este estudio, el enfoque seleccionado es el cuantitativo. Este enfoque se distingue por su habilidad para recolectar información en forma de números y estadísticas, simplificando la detección y el estudio de tendencias y conexiones que pueden ser expresadas en términos numéricos. Esta capacidad resulta especialmente beneficiosa para abordar preguntas de investigación que demanden mediciones exactas y análisis cuantitativos.

### **3.2 Alcance**

Es necesario definir el alcance de la investigación, según Hernández y Mendoza (2018): “visualizar que alcance tendrá nuestra investigación es importante para establecer sus límites conceptuales y metodológicos, así como direccionarnos en la ruta cuantitativa “. (p. 104).

Para esta investigación, se seleccionó el alcance correlacional y explicativo los cuales Hernández y Mendoza (2018) los definen de la siguiente manera:

Enfoque correlacional:

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre las variables, primero miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y las describen, y después cuantifican y analizan la vinculación.

La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Las correlaciones pueden ser positivas (directamente proporcionales) o negativas (inversamente proporcionales). Si es positiva, significa que los casos que muestren altos

valores en una variable tenderán también a manifestar valores elevados en la otra variable. Si es negativa, implica que casos con valores elevados en una variable tenderán a mostrar valores bajos en la otra variable.

La investigación correlacional tiene, en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa. (p. 110)

Enfoque explicativo:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole (naturales, sociales, psicológicos, de salud, etc.). Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (pp. 110-112)

La presente investigación busca determinar el teletrabajo y su influencia en la motivación en el departamento de RETAIL de la empresa AMAZON durante el 2024, para ello se seleccionaron dos alcances específicos. El primer alcance aplicado es el alcance correlacional, debido a que se busca analizar la relación de las variables de teletrabajo y motivación, así como el explicativo ya que conforme se vayan encontrando los resultados se va a estar indicando el porqué de los hechos.

### **3.3 Diseño**

Según Hernández y Mendoza (2018) el diseño de investigación se puede describir como “Plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema” (p. 150).

Para el desarrollo de investigaciones cuantitativas, existen dos tipos de diseño los cuales son experimentales y no experimentales, por lo que Hernández y Mendoza (2018) lo definen de la siguiente manera:

**Diseño experimental:** El término experimento tiene dos acepciones básicas.

La primera es más general y se refiere a realizar una acción y después observar las consecuencias (Babbie, 2017). Así, hablamos de “experimentar” cuando mezclamos sustancias químicas y vemos la reacción provocada, o cuando nos cambiamos la apariencia (look) y observamos el efecto que causa en nuestras amistades. La esencia de esta concepción de experimento es la manipulación intencional de una acción para analizar sus posibles resultados.

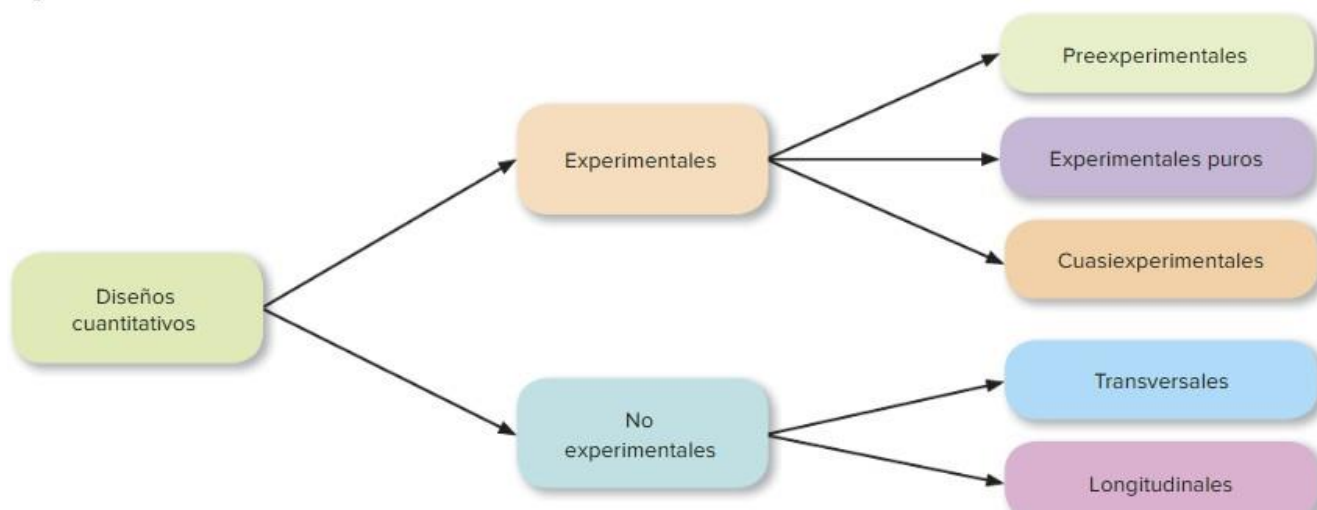
La segunda hace referencia a una investigación en la que se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas antecedentes) para analizar las consecuencias que tal manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos consecuentes) dentro de una situación de control para el investigador (Privitera, 2017; Fleiss, 2013 y O'Brien, 2009). Esta definición quizá parezca compleja; sin embargo, conforme se analicen sus componentes se aclarará su sentido. (p. 151)

**Diseño no experimental:** Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas. En un experimento, el investigador prepara de manera premeditada una situación a la que son expuestos varios casos o individuos. Esta situación consiste en recibir un tratamiento, una condición o un estímulo en determinadas circunstancias, para después evaluar los efectos de la exposición o aplicación de dicho tratamiento o tal condición. Por decirlo de alguna manera, en un experimento se construye una realidad. En cambio, en un estudio

no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la indagación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Y la investigación no experimental puede o no poseer un alcance explicativo: más bien se trata de un parteaguas de varios estudios cuantitativos, como las encuestas de opinión, los estudios ex post facto retrospectivos y prospectivos, etc. (p. 174)

Los diseños de investigación mencionados anteriormente se ilustran en el siguiente diagrama:

**Figura N°6** Clasificación de los diseños cuantitativos



**Fuente:** Hernández y Mendoza (2018)

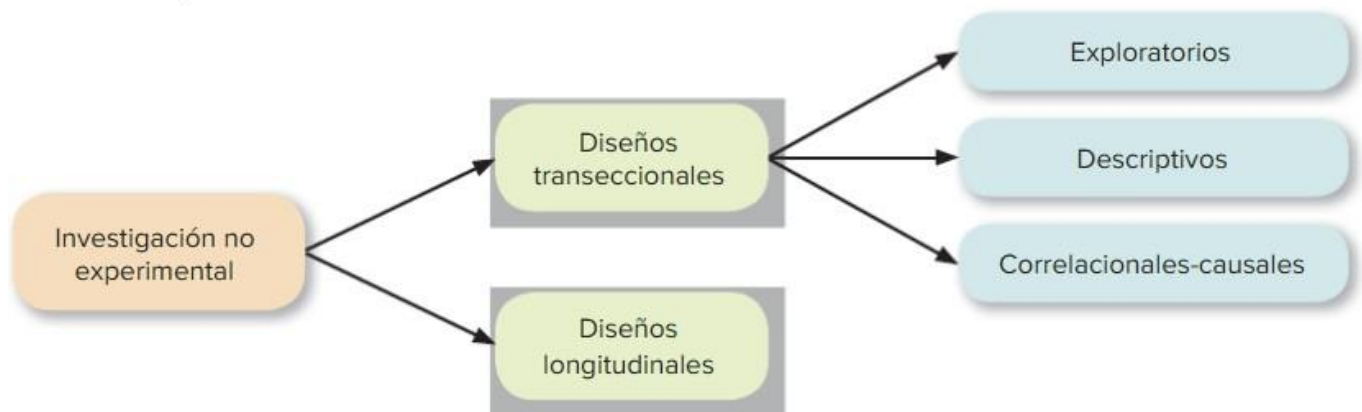
Hernández y Mendoza (2018) definen los diseños cuantitativos no experimentales y transversales como:

Los diseños transeccionales o transversales: Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito normalmente es:

1. Describir variables en un grupo de casos (muestra o población), o bien, determinar cuál es el nivel o modalidad de las variables en un momento dado.
2. Evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo.
3. Analizar la incidencia de determinadas variables, así como su interrelación en un momento, lapso o periodo.

El diseño de investigación transversal o transaccional se representa de la siguiente manera:

**Figura N 7:** Diseños transversales



**Fuente:** Hernández y Mendoza (2018)

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) los diseños transaccionales se subdividen de la siguiente manera:

**Exploratorios:** Estos estudios tienen como propósito comenzar a estudiar variables potenciales en un momento específico...

**Descriptivos:** ... Buscan indagar el nivel o estado de una o más variables en una población; en este caso, en un tiempo único...

**Correlacionales-causales:** Estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales). (pp. 177-178)

Para el desarrollo de la investigación, se utiliza un diseño de investigación de tipo no experimental transversal o transaccional. Este diseño implica la recopilación de datos en un tiempo único, que para este estudio se aplica en el mes de junio, sin intervenir en variables ni manipular situaciones.

### **3.4 Unidad de análisis u objeto de estudio**

La unidad de análisis u objeto de estudio es un concepto fundamental en la investigación, ya que define el enfoque y alcance de este. Hernández y Mendoza indican lo siguiente:

Lo primero es determinar cuál es la unidad de muestreo. Aquí el interés se centra sobre “qué” o “quiénes” se recolectarán los datos (personas u otros seres vivos, objetos, sucesos, colectividades de estudio), lo cual depende del planteamiento del problema, los alcances de la investigación, las hipótesis formuladas y el diseño de investigación... La unidad de muestreo es el tipo de caso a elegir para estudiar. Frecuentemente es la misma que la unidad de análisis (la que al final constituye o produce los datos o información que se examinará mediante procedimientos estadísticos). Pero en ocasiones es distinta (Chaudhuri, 2018; Thompson, 2012; Lepkowski, 2008a y Selltiz et al., 1980) (pp.197-198)

La presente investigación cuenta con una unidad de análisis el departamento de RETAIL el cual da soporte a España de la empresa AMAZON, la cual tiene su ubicación en la Aurora de Heredia, Costa Rica. La selección de esta unidad de análisis fue muy importante, ya que los empleados que conforman la organización desempeñan un papel esencial en el funcionamiento de la empresa.

#### **3.4.1 Población**

En el ámbito de la investigación, el concepto de población posee un significado fundamental, Hernández y Mendoza (2018) definen población como: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Chaudhuri, 2018 y Lepkowski, 2008b)” (p.198). En el contexto de la presente investigación se elige como población de estudio a un grupo de 142 colaboradores, del departamento de RETAIL en la empresa AMAZON que brinda soporte a España tomando en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, la cual tiene su ubicación en la provincia de Heredia, Costa Rica.

### **3.4.2 Muestra**

Una muestra efectiva no se limita a ser un conjunto aleatorio de personas, sino que debe ser seleccionada de forma que represente fielmente las características y la diversidad presentes en toda la población, tal como lo indican Hernández y Mendoza (2018):

En la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población). (p.196)

En la ruta cuantitativa de la investigación, se encuentran dos enfoques generales en cuanto a las estrategias de muestreo: el muestreo probabilístico y el muestreo no probabilístico, que se definen de la siguiente manera:

#### **Muestra probabilística:**

Todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de muestreo.

#### **Muestra no probabilística:**

La elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios. (Hernández y Mendoza, 2018, p. 200)

Para esta investigación se aplica un muestreo no probabilístico para un total de 77 personas del departamento de RETAIL, cantidad de personas que se obtienen después de hacer el cálculo correspondiente para estudios cuantitativos tomando en cuenta un grado de confiabilidad de 95% y un 5% de margen de error. Es importante destacar que los colaboradores presentaron las siguientes características distintivas:

- Género: Hombres y mujeres.
- Etnia: costarricenses.
- Edades: entre los 18 a más de 45 años.
- Escolaridad: Bachillerato en educación media, universidad completa, universidad incompleta, técnicos.
- Nivel socioeconómico: Alto-medio-bajo.

### 3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son condiciones específicas que determinan si una persona puede o no ser parte de la muestra seleccionada. Estas condiciones definen requisitos particulares que deben ser cumplidos o no por una persona para ser considerado en la investigación.

**Tabla N° 1: Criterios de inclusión y exclusión de la muestra**

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
------------------------	------------------------

Colaboradores del departamento de RETAIL de la empresa AMAZON que brinda soporte a España.	Colaboradores del departamento de RETAIL de la empresa AMAZON que brinda soporte a España con un año o más de laborar de forma continua en la modalidad teletrabajo.
--	--

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.4.4 Consideraciones éticas

Las personas consideradas para la muestra y recolección de los datos son colaboradores que se encuentran en la modalidad de teletrabajo en el departamento de RETAIL en la empresa AMAZON que brinda soporte a España. Su participación es totalmente voluntaria, por lo que se les solicita el apoyo para que contesten un cuestionario enviado por medio de WhatsApp, dicho cuestionario contiene únicamente información relacionada con los objetivos de la investigación.

A cada persona colaboradora se le indicó que la información que brinden es exclusiva para fines académicos, por lo que el cuestionario se va a aplicar de forma anónima, de manera que las respuestas serán confidenciales, sin conocer la identidad del colaborador; por ende, los resultados se presentarán de manera grupal.

### 3.5 Instrumentos de recolección de información

Los instrumentos de recolección de información sirven para recopilar datos y obtener información relevante y precisa sobre un tema en específico. Estos instrumentos desempeñan un papel importante en la investigación y la toma de decisiones. Según Hernández y Mendoza (2018), la recolección de datos consiste en:

Aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o casos seleccionados (personas, grupos, organizaciones, procesos, eventos, etc.). Los datos obtenidos son la base del análisis. Sin datos no hay investigación. (p. 226)

Cualquier instrumento de recolección de datos cuantitativos debe de tener tres requisitos fundamentales, Hernández y Mendoza (2018) los describen de la siguiente manera:

**Confiabilidad:** La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales (Hernández-Sampieri et al., 2017)

**Validez:** La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos.

**La objetividad:** La objetividad es, en términos de la investigación cuantitativa, un estándar o ideal que se refiere a la medida en que mediante el proceso de indagación podemos captar los fenómenos tal cual son realmente (SAGE Encyclopedia of Evaluation, 2004). (pp. 228,238)

En la investigación cuantitativa, se emplean distintos tipos de herramientas de medición o recolección de datos con el fin de recabar información de manera objetiva y cuantitativa. En este estudio, se ha utilizado el instrumento del cuestionario, el cual incluye preguntas tanto abiertas como cerradas. Según la definición de Hernández y Mendoza (2018), se definen como:

**Cuestionario:** consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir

**Preguntas cerradas:** son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar.

**Preguntas abiertas:** no delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas. (pp. 250,254)

En esta investigación, se utiliza un cuestionario con un total de 21 preguntas, en el cual se combinan preguntas cerradas, abiertas y semiabiertas, como instrumento de recolección de datos.

### 3.6 Variables o categorías

Hernández y Mendoza (2018) definen las categorías como “Conceptualizaciones analíticas desarrolladas por el investigador para organizar los resultados o descubrimientos relacionados con un fenómeno o experiencia humana que está bajo investigación. (p.474)

**Tabla N° 2:** Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variables	Indicadores	Definición conceptual	Definición operacional
<p>1. Identificar las ventajas y desventajas de la aplicación del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España, con el fin de conocer la percepción de los colaboradores con respecto a la implementación.</p>	<p>Teletrabajo</p>	<p>Ventajas y desventajas</p>	<p>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 está sujeta a los principios de oportunidad y conveniencia, donde la persona empleadora y la</p>	<p>Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España, de la pregunta 3 a la pregunta 4</p>

Objetivo específico	Variables	Indicadores	Definición conceptual	Definición operacional
			<p>persona teletrabajadora definen sus objetivos y la forma en cómo se evalúan los resultados del trabajo. (p. 2)</p>	
<p>2. Determinar la influencia del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la motivación de los colaboradores de la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, del departamento de RETAIL que brinda soporte a España en relación con la teoría</p>	<p>Motivación</p>	<p>Motivación Pirámide de necesidades de Maslow</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fisiológicas</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Sociales</li> <li>• Estima</li> <li>• Autorrealización</li> </ul>	<p>Bienestar significa estar sano desde el punto de vista físico, mental y emocional. No hay problema en tener mejor salud en algunas áreas de bienestar que en otras. Interactúan entre sí. Por lo tanto, si tiene dificultad en un área, las otras pueden apoyar el bienestar general... (párr. 1)</p>	<p>Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España, de la pregunta 5 a la pregunta 21</p>

Objetivo específico	Variables	Indicadores	Definición conceptual	Definición operacional
de motivación de Maslow, para conocer la percepción de sus empleados.				
2. Proponer recomendaciones del teletrabajo y su influencia en la motivación, para lograr mantener el bienestar y la motivación de las personas teletrabajadoras durante y post pandemia COVID-19				

### 3.7 Estrategia de análisis de los datos

La estrategia de análisis de datos es un componente crucial en la investigación, ya que juega un papel fundamental en la obtención de conclusiones sólidas y significativas a partir de la información recolectada. Para los datos cuantitativos, se llevó a cabo un proceso de análisis

minucioso, respaldado por diversas técnicas y herramientas, con el fin de asegurar la confiabilidad y la precisión de los resultados.

Los datos cuantitativos se estructuraron y visualizaron de forma clara y precisa en tablas que contienen estadísticas descriptivas. Estas tablas se acompañan de gráficos adecuados que facilitan la visualización efectiva de la información.

Asegurar la confiabilidad y validez de los datos fue un paso esencial en el análisis. Esto incluyó una revisión exhaustiva de los datos para identificar posibles anomalías o errores que pudieran comprometer la integridad de los resultados. Se realizaron pruebas y se emplearon métodos estadísticos para asegurar la solidez y coherencia de los datos.

Por otro lado, se llevó a cabo un análisis detallado para comprender mejor los porcentajes y los resultados derivados de los cuestionarios administrados a los colaboradores de la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España. Esta fase involucró la interpretación y la contextualización de los datos cuantitativos, lo que facilitó la obtención de conclusiones importantes y la respuesta a las preguntas de investigación.

Con el fin de mejorar la presentación y comprensión visual de los resultados, se modificaron los colores de los gráficos. Estos gráficos fueron diseñados de forma clara y precisa, evitando distracciones visuales y garantizando una transmisión efectiva de la información.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

## 4.1 GENERALIDADES

En este capítulo, se presentan en detalle los resultados obtenidos del análisis de la información recolectada mediante la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa AMAZON, del departamento de RETAIL que les brindan soporte a España.

A continuación, se presenta el análisis de los datos recopilados mediante el instrumento de medición aplicado a los 94 colaboradores que cumplen con los criterios de inclusión y exclusión establecidos en el capítulo anterior.

## 4.2 ENCUESTA APLICADA

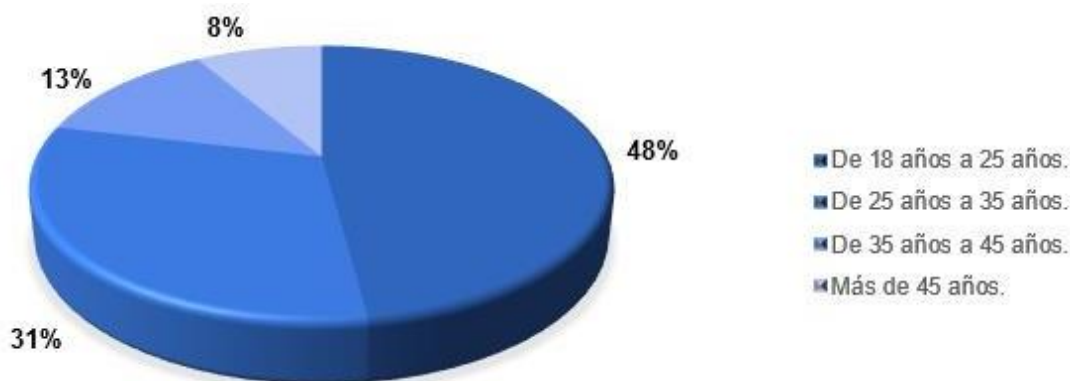
### 4.2.1 Datos generales

**Tabla N° 3.** ¿En cuál rango de edad se encuentra?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
<i>Rango de edad</i>	De 18 años a 25 años.	45	48%
	De 25 años a 35 años.	29	31%
	De 35 años a 45 años.	12	13%
	Más de 45 años.	8	8%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.

**Figura N° 8.** ¿En cuál rango de edad se encuentra?



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.*

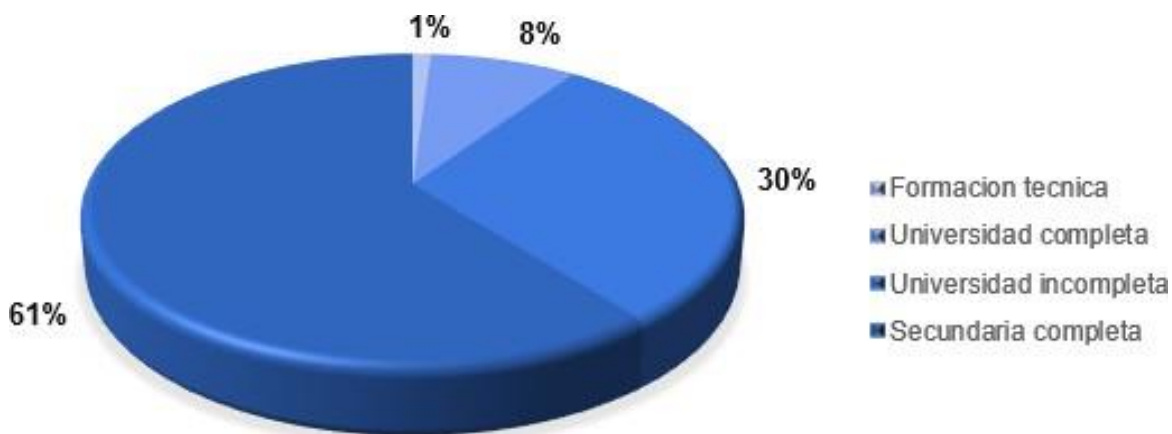
Según la muestra de la investigación, el 48% de los colaboradores están en un rango de edad de los 18 años a los 25 años, el 31% en un rango de 25 años a 35 años, el 13% en un rango de 35 años a 45 años, y por último un 8% tienen más de 45 años. Por lo que se observó un predominio actual en las edades de los colaboradores que van desde los 18 años a los 25 años, con un porcentaje significativamente mayor que las edades de los otros rangos de los colaboradores.

**Tabla N° 4.** ¿Cuál es su grado académico?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Grado académico	Secundaria completa	57	61%
	Universidad incompleta	28	30%
	Universidad completa	8	8%
	Formación técnica	1	1%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.*

**Figura N° 9.** ¿Cuál es su grado académico?



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

Se puede determinar que un 61% de los colaboradores cuenta con secundaria completa, el 30% indican tener la universidad incompleta, el 8% tiene la universidad completa, y el 1% una formación técnica. Por lo tanto, se puede observar un predominio de 61% en los colaboradores que tienen secundaria completa, con un porcentaje significativamente mayor que los otros grados académicos.

## 4.2.2 Variable 1. Teletrabajo

### 4.2.2.1 Indicador 1: Ventajas del teletrabajo

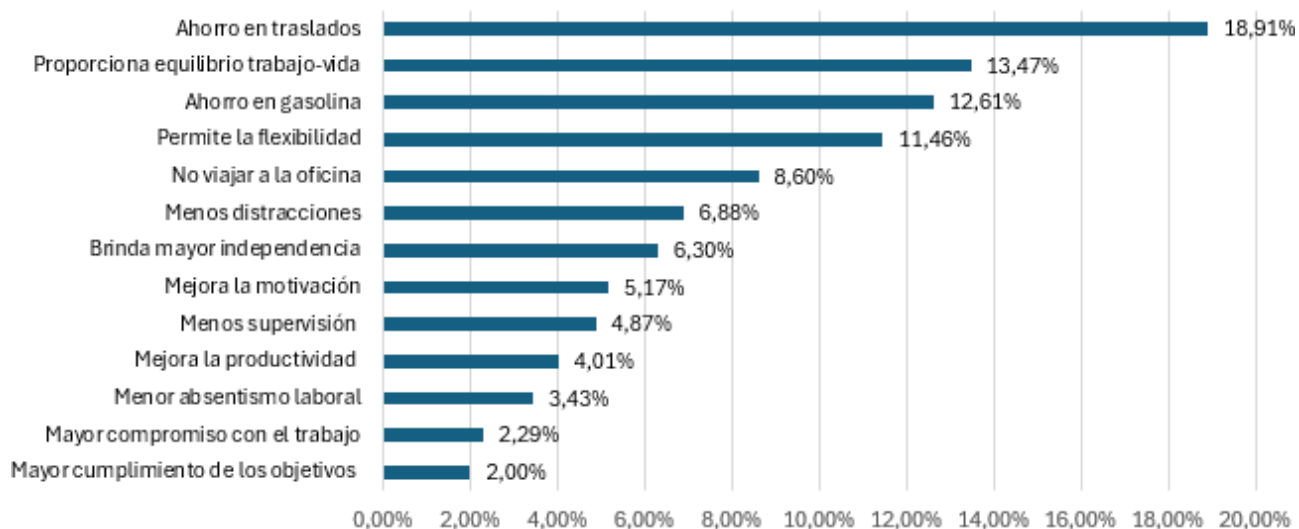
**Tabla N° 5.** *¿Cuáles considera usted que son las ventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.*

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Ventajas del teletrabajo	Ahorro en traslados	66	18,91%
	Proporciona equilibrio trabajo-vida	47	13,47%
	Ahorro en gasolina	44	12,61%
	Permite la flexibilidad	40	11,46%
	No viajar a la oficina	30	8,60%
	Menos distracciones	24	6,88%
	Brinda mayor independencia	22	6,30%
	Mejora la motivación	18	5,17%
	Menos supervisión	17	4,87%
	Mejora la productividad	14	4,01%
	Menor absentismo	12	3,43%

	Mayor compromiso con el trabajo	8	2,29%
	Mayor cumplimiento de los objetivos	7	2%
<b>Total</b>		<b>349</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 10.** ¿Cuáles considera usted que son las ventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

En cuanto a las ventajas del teletrabajo según los colaboradores, se puede observar que, el 18,91% indica que ahorra en traslados, el 13,47% proporciona equilibrio trabajo-vida, el 12,61% ahorra en gasolina, el 11,46% permite la flexibilidad, el 8,60% no viajar a la oficina, el 6,88% dicen tener menos distracciones, el 6,30% brinda mayor independencia, el 5,17% mejora la motivación, el 4,87% menos supervisión, el 4,01% mejora la productividad, el 3,43% menor absentismo laboral, el 2,29% mayor compromiso con el trabajo y el 2% restante mayor cumplimiento de los objetivos.

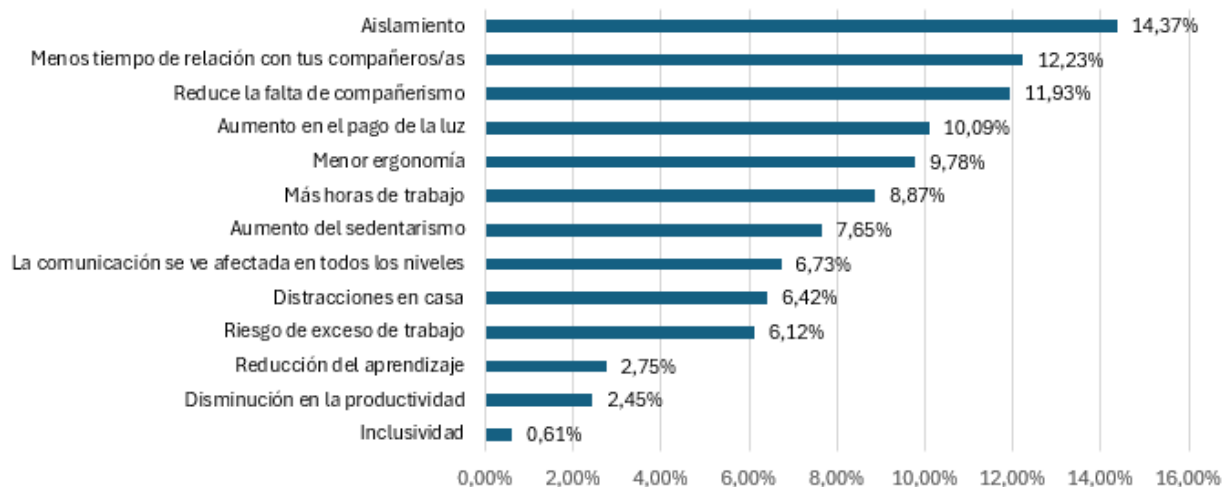
#### 4.2.2.2 Indicador 2: Desventajas del teletrabajo

**Tabla N° 6.** ¿Cuáles considera usted que son las desventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
<i>Desventajas del teletrabajo</i>	Aislamiento	47	14,37%
	Menos tiempo de relación con tus compañeros/as	40	12,23%
	Reduce la falta de compañerismo	39	11,93%
	Aumento en el pago de la luz	33	10,09%
	Menor ergonomía	32	9,78%
	Más horas de trabajo	29	8,87%
	Aumento del sedentarismo	25	7,65%
	La comunicación se ve afectada en todos los niveles	22	6,73%
	Distracciones en casa	21	6,42%
	Riesgo de exceso de trabajo	20	6,12%
	Reducción del aprendizaje	9	2,75%
	Disminución en la productividad	8	2,45%
	Inclusividad	2	0,61%
<b>Total</b>		<b>327</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 11.** ¿Cuáles considera usted que son las desventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

En cuanto a las desventajas del teletrabajo según los colaboradores, se puede observar que, el 14,37% indica que el aislamiento es una desventaja, el 12,23% indica que menos tiempo de relación con tus compañeros, el 11,93% reduce la falta de compañerismo, el 10,09% aumento en el pago de luz, el 9,78% dice tener menor ergonomía, el 8,87% más horas de trabajo, el 7,65% aumento del sedentarismo, el 6,73% la comunicación se ve afectada en todos los niveles, el 6,42% distracciones en casa, el 6,12% riesgo de exceso de trabajo, el 2,75% reducción del aprendizaje, el 2,45% disminución en la productividad y el 0,61% restante dice que la inclusividad es una desventaja del teletrabajo.

## 4.2.3 Variable 2. Motivación

### 4.2.3.1 Indicador 1: Pirámide de necesidades de Maslow

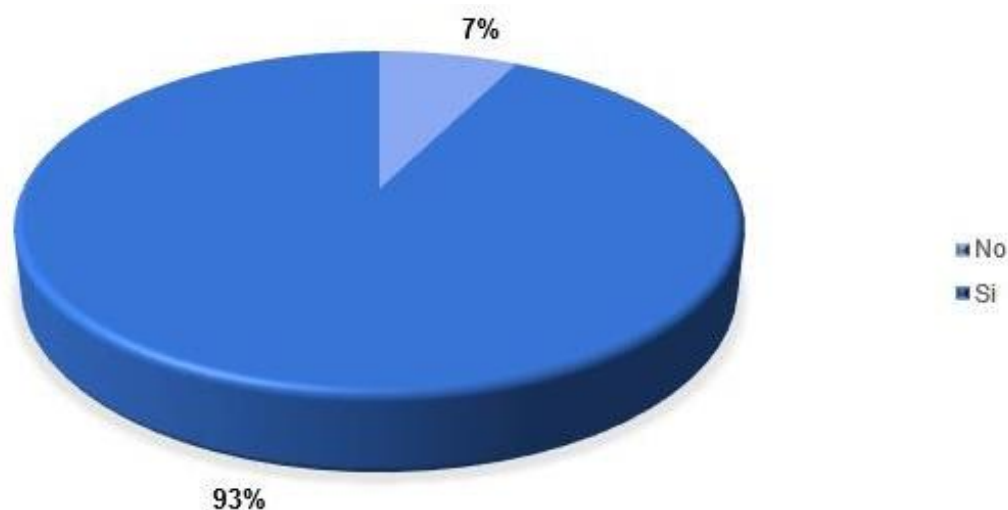
#### Fisiológicas

**Tabla N° 7.** ¿Considera usted que su salario es competitivo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Salario competitivo	Si	87	93%
	No, ¿Por qué?	7	7%
Total		94	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 12.** ¿Considera usted que su salario es competitivo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

En cuanto al salario que tiene cada persona colaboradora, se determinó que el 93% de consideran que su salario es competitivo, y un 7% indicó que su salario no era competitivo.

Entre los porqué de los que respondieron que no, indicaron lo siguiente:

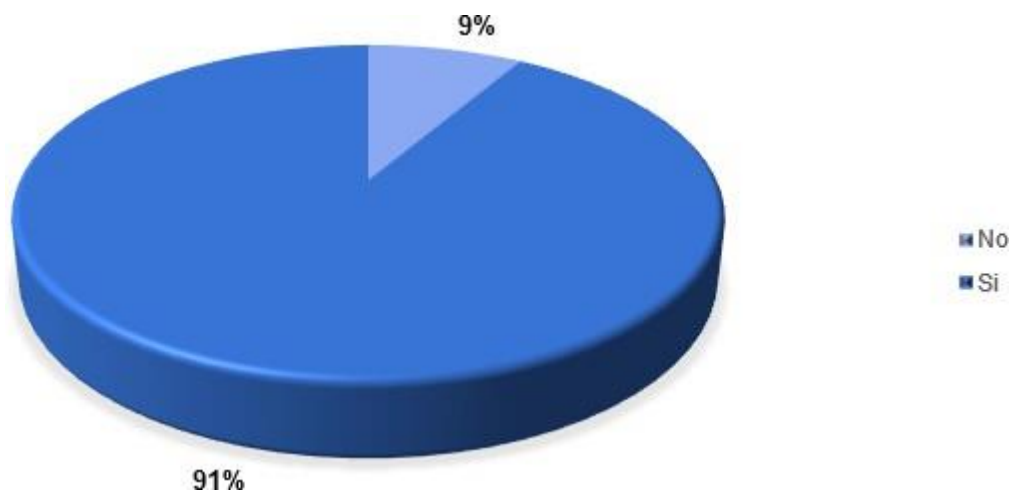
- Porque el trabajo es excesivo para el ingreso económico que tengo por éste.
- En otras empresas ofrecen más por su labor.
- El trabajo es bastante pesado mentalmente para lo que yo gano.
- Se debe de hacer un trabajo pesado y no es tan bien remunerado.

**Tabla N° 8.** ¿Considera usted como persona trabajadora que su salario está acorde con sus funciones y responsabilidades?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Salario acorde con sus funciones y responsabilidades	Si	86	91%
	No, ¿Por qué?	8	9%
Total		94	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 13.** ¿Considera usted como persona trabajadora que su salario está acorde con sus funciones y responsabilidades?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

El 91% indicó que sí consideran que su salario está acorde a sus funciones y responsabilidades y el 9% restante no consideran que su salario este acorde con sus funciones y responsabilidades.

Entre los porqué de los que respondieron que no, manifestaron lo siguiente:

- Se sobrecarga de trabajo al agente además de la función principal que se ejerce.
- Porque se realiza mucho trabajo.
- Porque se pide/exige muchas más cosas de las que se pagan.

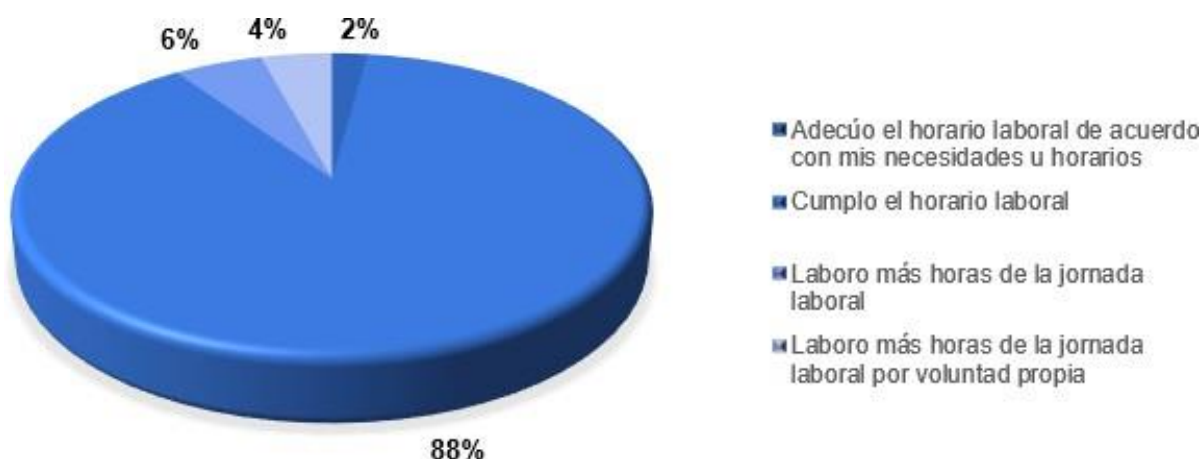
**Tabla N° 9.** ¿Cumple con su jornada laboral habitual cuando realiza teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
<i>jornada laboral habitual</i>	Cumple el horario laboral	83	88%
	Laboro más horas de la jornada laboral	5	6%
	Laboro más horas de la jornada laboral por voluntad propia	4	4%

	Adecúo el horario laboral de acuerdo con mis necesidades u horarios	2	2%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 14.** ¿Cumple con su jornada laboral habitual cuando realiza teletrabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

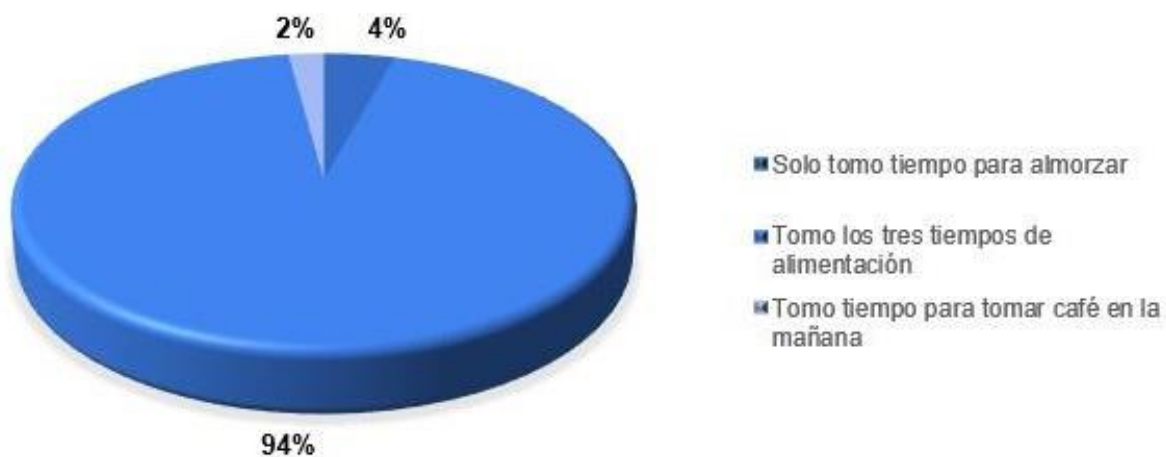
En cuanto a la jornada laboral habitual de los colaboradores cuando realizan teletrabajo, el 88% indica que cumple con su horario laboral, el 6% trabaja más horas de la jornada laboral, el 4% trabaja más horas de la jornada laboral por voluntad propia y el 2% restante adecua el horario laboral de acuerdo con sus necesidades u horarios.

**Tabla N° 10.** ¿Cuáles tiempos de alimentación toma usted cuando realiza teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Tiempos de alimentación	Tomo los tres tiempos de alimentación	88	94%
	Solo tomo tiempo para almorzar	4	4%
	Tomo tiempo para tomar café en la mañana	2	2%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 15.** ¿Cuáles tiempos de alimentación toma usted cuando realiza teletrabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

De acuerdo con la muestra de la investigación, el 94% indica que toma los tres tiempos de alimentación durante su jornada, el 4% solo toma tiempo para almorzar, y el 2% solo toma tiempo para tomar café en la mañana. Por lo tanto, se puede observar un predominio del 94% en los colaboradores que toman sus tres tiempos de alimentación durante su jornada.

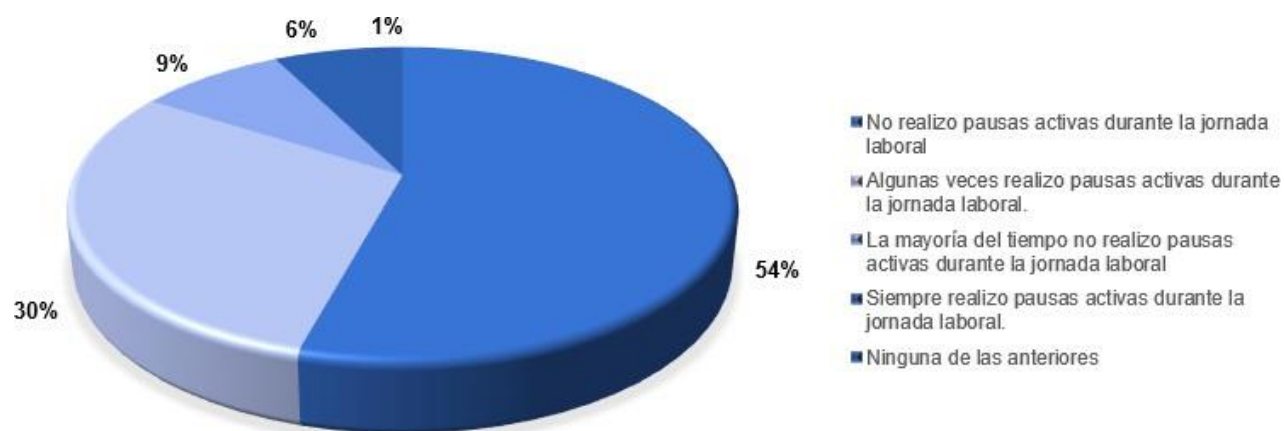
**Tabla N° 11.** ¿Indique cuál de las siguientes opciones implementa usted en relación con los descansos durante el teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
<i>Descansos durante el teletrabajo</i>	No realizo pausas activas durante la jornada laboral	51	54%
	Algunas veces realizo pausas activas durante la jornada laboral.	28	30%
	La mayoría del tiempo no realizo pausas activas durante la jornada laboral	8	9%
	Siempre realizo pausas activas durante la jornada laboral.	6	6%

	Ninguna de las anteriores	1	1%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 16.** ¿Indique cuál de las siguientes opciones implementa usted en relación con los descansos durante el teletrabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

En cuanto a los descansos de los colaboradores durante su jornada de teletrabajo, el 54% indica que no realiza pausas activas durante la jornada laboral, el 30% que algunas veces realizan pausas activas durante la jornada laboral, el 9% la mayoría del tiempo no realiza pausas activas durante la jornada laboral, el 6% siempre realiza pausas activas y el 1% restante no realiza ningún descanso.

### Seguridad

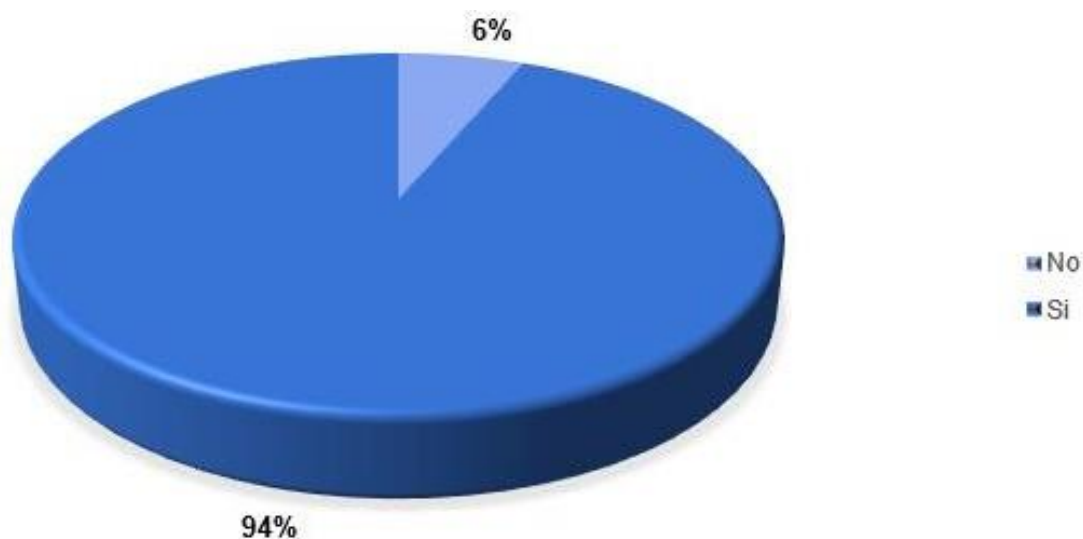
**Tabla N°12.** ¿Cuenta usted con el equipo necesario para realizar teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Equipo	Si	88	94%

	No, ¿Cuál equipo le haría falta?	6	6%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

**Figura N° 17.** ¿Cuenta usted con el equipo necesario para realizar teletrabajo?



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

Se puede observar que, el 94% de los colaboradores indicó que cuenta con el equipo necesario para realizar teletrabajo y el 6% restante no cuenta con el equipo necesario.

Con respecto a los colaboradores que respondieron que no cuenta con todo el equipo para realizar teletrabajo, manifestaron que les hace falta lo siguiente:

- La silla, una más ergonómica.
- Un escritorio más amplio.

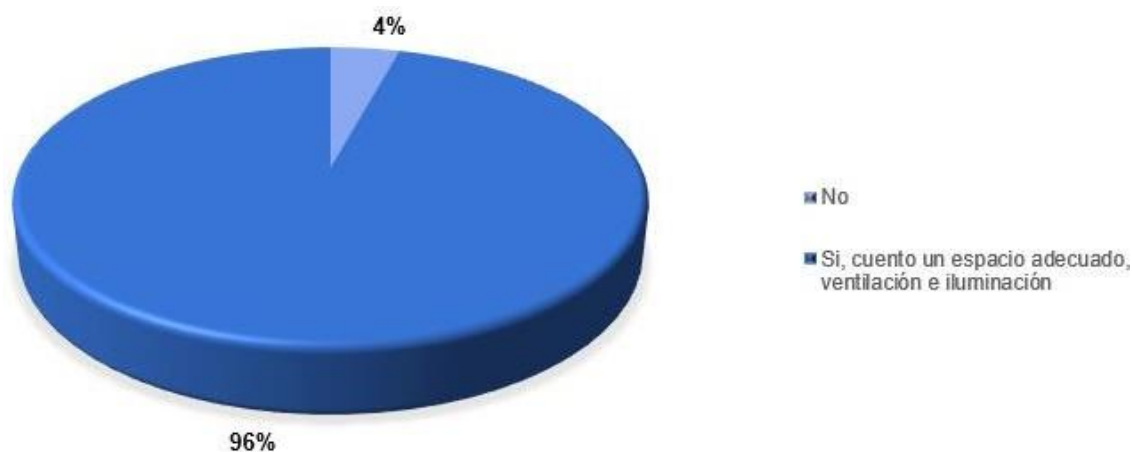
**Tabla N° 13.** ¿Considera usted que cuenta con un espacio adecuado, ventilación e iluminación para su jornada laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
-------------	--------------	------------	------------

<i>Espacio adecuado, ventilación e iluminación para la jornada laboral</i>	Sí, con un espacio adecuado, ventilación e iluminación	90	96%
	No, ¿Qué le haría falta para tener un espacio adecuado?	4	4%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 18.** ¿Considera usted que cuenta con un espacio adecuado, ventilación e iluminación para su jornada laboral?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

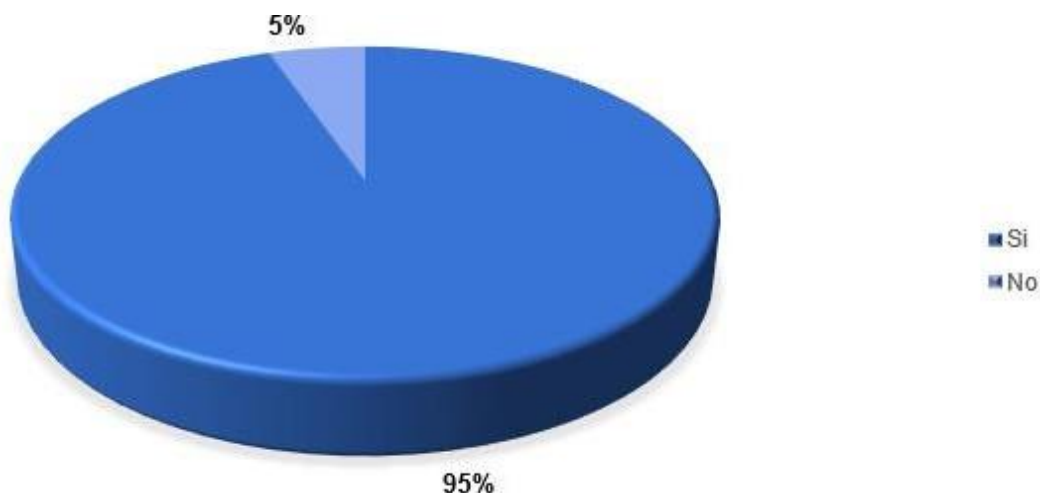
De los resultados obtenidos anteriormente, se puede observar que, el 96% de los colaboradores indican que sí cuentan con un espacio adecuado, ventilación e iluminación para su jornada laboral, y el 4% indica que no cuenta con ello.

**Tabla N° 14.** ¿Considera usted que el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
<i>El teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación</i>	Si	89	95%
	No, ¿Por qué?	5	5%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.

**Figura N° 19.** ¿Considera usted que el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.

Según las respuestas de los colaboradores, se ha podido determinar que, el 95% indicó que sí consideran que el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación y el 5% restante menciona que no es una forma segura.

Entre los porqué de los que respondieron que no, manifestaron lo siguiente:

- No es segura ya que la empresa no sabe en qué condiciones está el trabajador y puede no ser seguro.
- Motivación no tanto ya que algunas veces los jefes no lo animan en nada.
- De motivación no, ya que nadie lo motiva solo uno mismo.

## Sociales

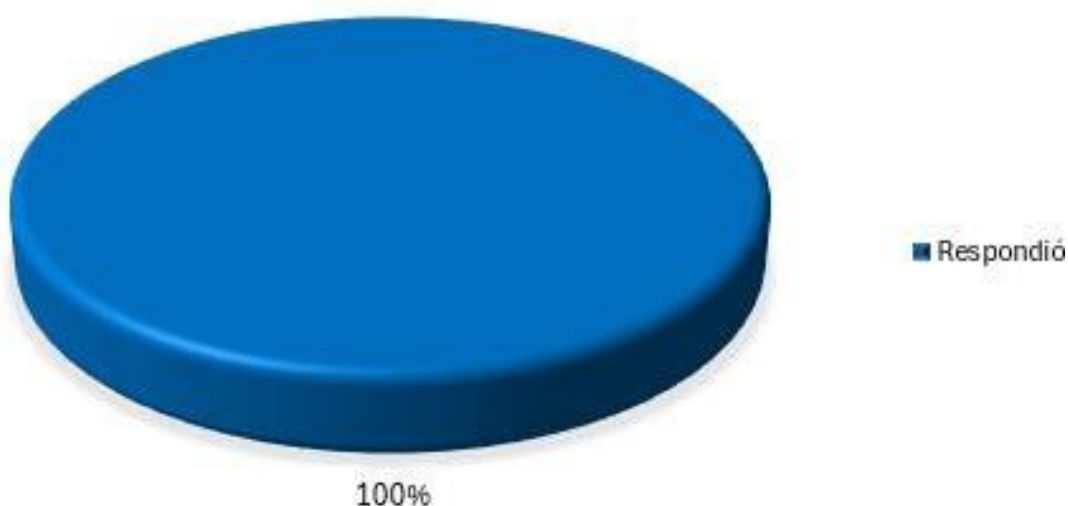
**Tabla N° 15.** ¿Qué relación o interacción tiene usted con sus compañeros desde que realiza teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Relación o interacción con sus compañeros	Respondió	94	100%

Total	94	100%
-------	----	------

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.

**Figura N° 20.** ¿Qué relación o interacción tiene usted con sus compañeros desde que realiza teletrabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.

Según la muestra aplicada, el 100% de los colaboradores respondieron la pregunta y expresaron que relación o interacción tienen con sus compañeros y manifestaron los siguientes comentarios más relevantes:

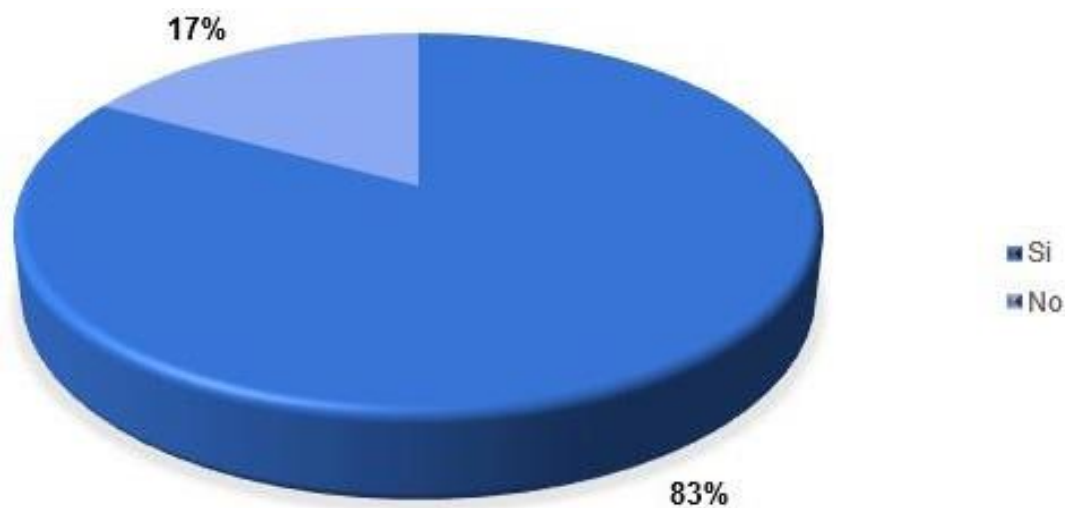
- No existe relación con mis compañeros
- Tenemos interacción solo cuando el manager realiza las reuniones grupales.
- A veces me reúno con mis compañeros fuera del trabajo.
- La relación o interacción con mis compañeros de trabajo es muy poca.
- Tengo una relación constante con algunos de mis compañeros.

**Tabla N° 16.** ¿Cree usted que sus relaciones familiares se han visto beneficiadas por el teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Relaciones familiares	Si, ¿De qué manera se vio beneficiada?	78	83%
	No	16	17%
Total		94	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024.

**Figura N° 21.** ¿Cree usted que sus relaciones familiares se han visto beneficiadas por el teletrabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

En cuanto a las relaciones familiares de los colaboradores cuando realizan teletrabajo, el 83% indica que su relación sí se vio beneficiada por el teletrabajo, y el 17% no se vio beneficiada.

En cuanto a los colaboradores que sus familiares sí se vieron beneficiados manifestaron los siguientes comentarios:

- Hay mejor convivencia ya que pasamos más tiempo juntos
- Paso más tiempo en casa y puedo ayudarles con los quehaceres.

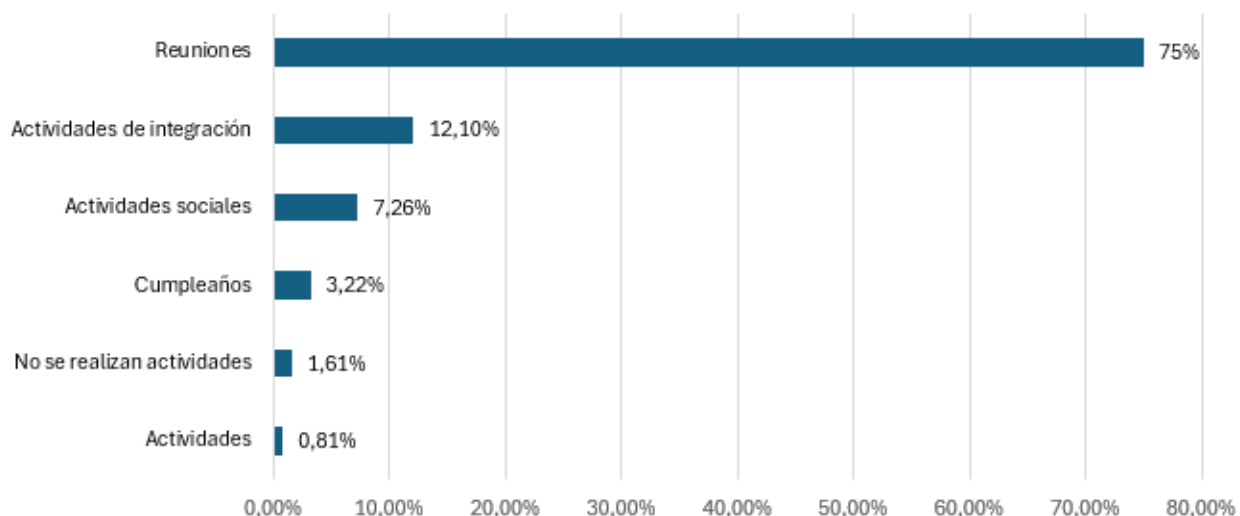
- La relación se vio beneficiada en tiempo.
- Se vio beneficiada en que puedo ir a más actividades familiares.

**Tabla N° 17.** ¿Cuáles de las siguientes actividades se han realizado de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Actividades que se han realizado de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones	Reuniones	93	75%
	Actividades de integración	15	12,10%
	Actividades sociales	9	7,26%
	Cumpleaños	4	3,22%
	No se realizan actividades	2	1,61%
	Actividades	1	0,81%
<b>Total</b>		<b>124</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 22.** ¿Cuáles de las siguientes actividades se han realizado de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones?



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

De los resultados obtenidos anteriormente de los colaboradores, se puede observar que, el 75% indica que las reuniones es la actividad que más se realiza, el 12,10% actividades de integración, el 7,26% las actividades sociales, el 3,22% cumpleaños, el 1,61% mencionan que no se realizan actividades y el 0,81% restante actividades.

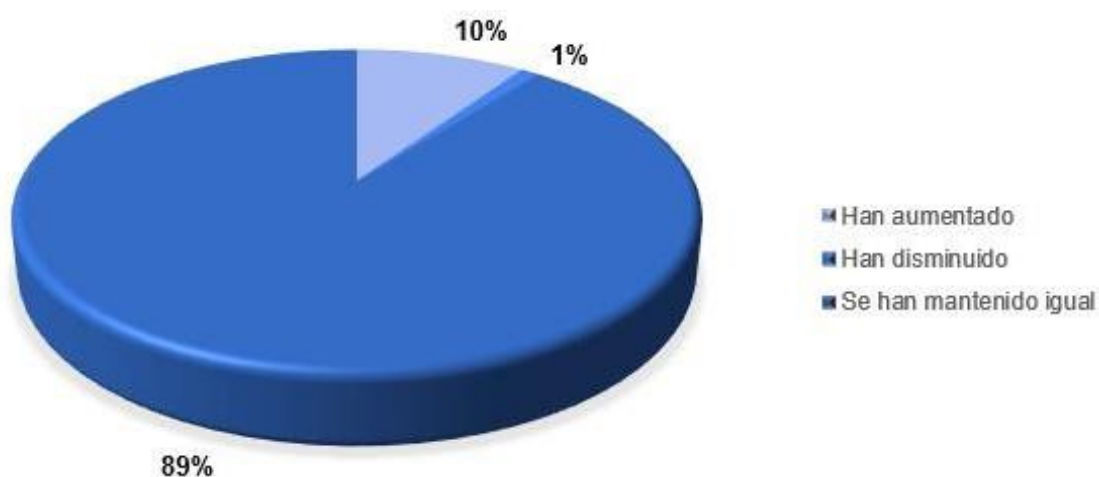
### Estima

**Tabla N° 18.** *¿Durante el tiempo que ha realizado teletrabajo, sus responsabilidades han cambiado?*

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sus responsabilidades han cambiado	Se han mantenido igual	84	89%
	Han aumentado	9	10%
	Han disminuido	1	1%
Total		94	100%

*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

**Figura 23.** *¿Durante el tiempo que ha realizado teletrabajo, sus responsabilidades han cambiado?*



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

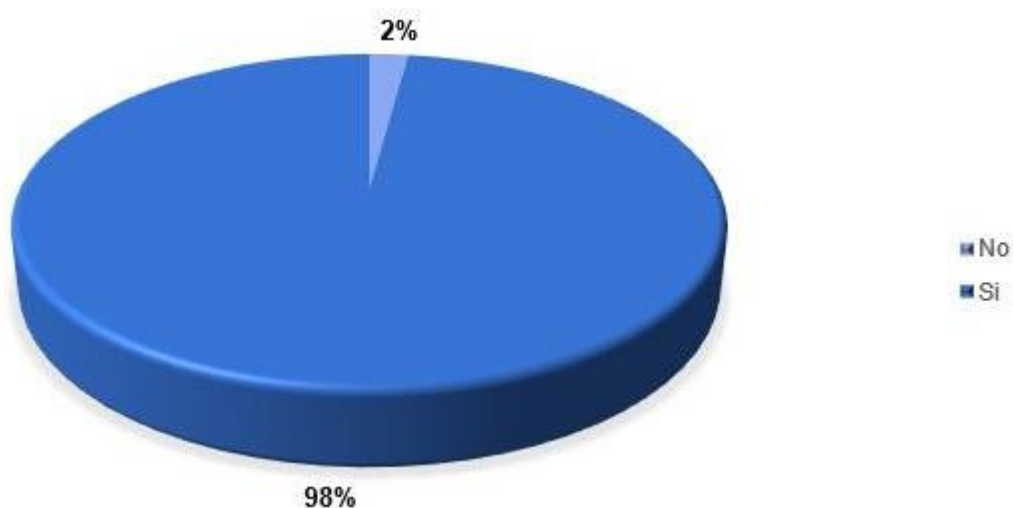
En cuanto a las responsabilidades durante el tiempo realizando teletrabajo, el 89% indica que sus responsabilidades se han mantenido igual, un 10% han aumentado y el 1% restante han disminuido. Por lo que se observó un predominio mayor en los colaboradores que indican que sus responsabilidades se han mantenido igual.

**Tabla N° 19.** *¿Considera usted que como persona trabajadora ha tenido más tiempo para sus actividades personales realizando teletrabajo?*

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
<i>tiempo para actividades personales realizando teletrabajo</i>	Si	92	98%
	No	2	2%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

**Figura N° 24.** *¿Considera usted que como persona trabajadora ha tenido más tiempo para sus actividades personales realizando teletrabajo?*



*Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024*

Según las respuestas de los colaboradores, se puede observar que, el 98% indica que gracias al teletrabajo sí ha tenido más tiempo para sus actividades personales y el 2% no tiene tiempo para ello. Por lo que se observó un predominio mayor en los colaboradores que indican que si tienen tiempo para sus actividades personales.

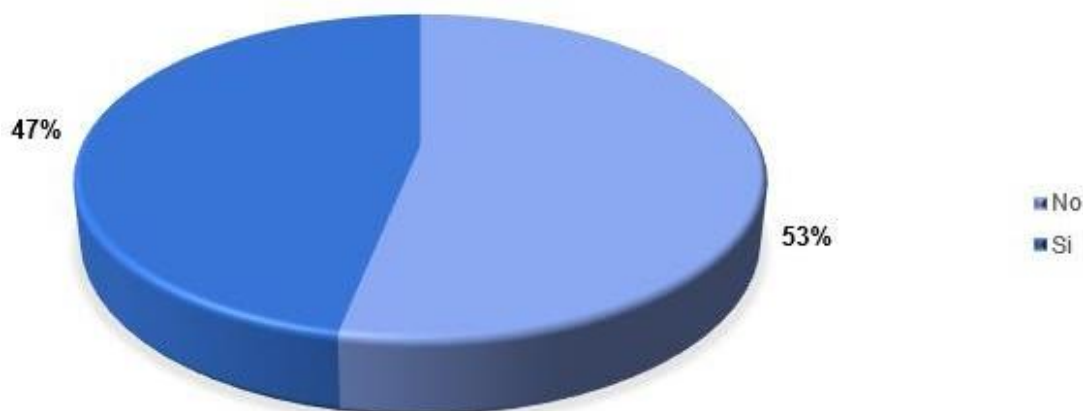
### Autorrealización

**Tabla N° 20.** ¿Con la modalidad del teletrabajo, se ha visto en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Herramientas tecnológicas	No	50	53%
	Si, ¿Qué temas tecnológicos ha aprendido?	44	47%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 25.** ¿Con la modalidad del teletrabajo, se ha visto en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

En cuanto a en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas, el 53% indica que no tuvieron la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas y el 47% si se vieron

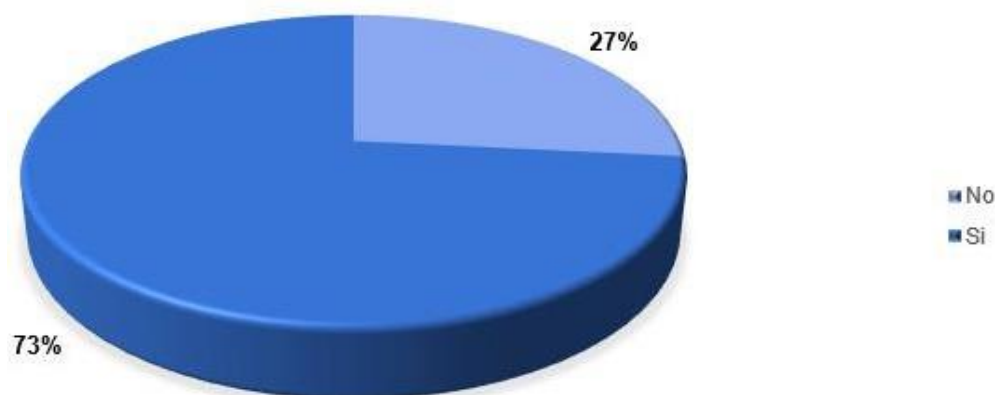
en la necesidad de aprender. Por lo que se observa un predominio mayor en los colaboradores que no tuvieron que aprender sobre herramientas tecnológicas.

**Tabla N° 21.** ¿Mientras ha realizado teletrabajo ha reanudado o comenzado un objetivo personal como estudios, pasatiempos, entre otros?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Objetivos personal como estudios, pasatiempos, entre otros	Si, ¿Cuáles?	69	73%
	No	25	27%
Total		94	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 26.** ¿Mientras ha realizado teletrabajo ha reanudado o comenzado un objetivo personal como estudios, pasatiempos, entre otros?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

De los resultados obtenidos anteriormente, se puede observar que, el 73% indica que sí ha reanudado o comenzado un objetivo personal y el 27% restante no lo ha realizado.

En cuanto a los colaboradores que sí han reanudado o comenzado un objetivo personal manifestaron lo siguiente:

- Retomé los estudios

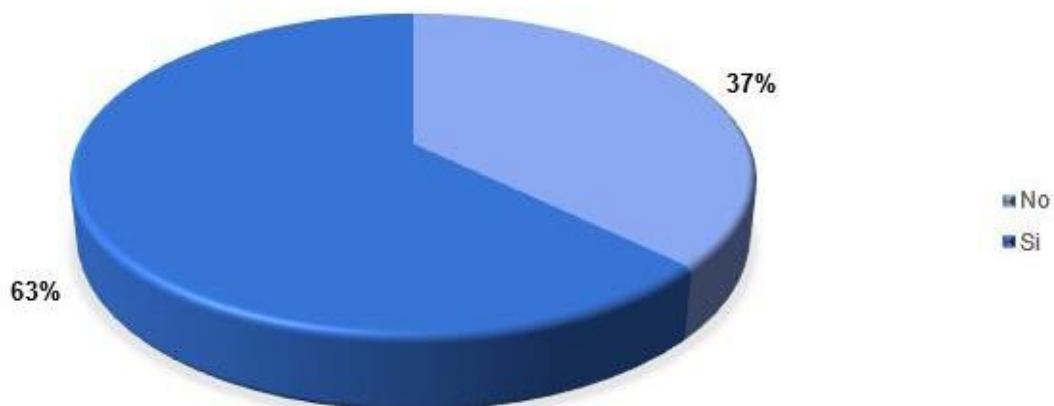
- Empecé a aprender un idioma
- Inicé a hacer ejercicios en casa
- Ir al gimnasio
- Emprendimiento
- Tiempo para jugar fútbol

**Tabla N° 22.** ¿Considera usted que el teletrabajo le brinda oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona	Si, ¿Qué oportunidades?	59	63%
	No	35	37%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

**Figura N° 27.** ¿Considera usted que el teletrabajo le brinda oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores del departamento de RETAIL que brindan soporte a España en la empresa AMAZON, julio 2024

El 63% indica que el teletrabajo le brinda oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona, y el 37% restante no brinda oportunidades.

Entre las oportunidades de los que respondieron que sí, manifestaron lo siguiente:

- Un mejor tiempo para los objetivos personales.
- Me brinda la oportunidad de tener más tiempo para mis estudios.
- Oportunidad de poder realizar actividades que uno desee.
- Me brinda la oportunidad de aprender un idioma y así poder ascender de puesto.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

Según los resultados obtenidos en dicha investigación, se presentan las conclusiones con el propósito de sintetizar los resultados de toda la investigación realizada a lo largo de los capítulos previos, en relación con la pregunta de investigación: ¿Cómo influye el teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la motivación del personal del departamento de RETAIL en la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia, en el periodo del primer cuatrimestre del 2024?, antes de la pandemia del COVID-19, los colaboradores de la empresa no habían trabajado en la modalidad de teletrabajo, dado a la situación sanitaria que atravesaba el país fue la que impulso a las empresas a tomar la decisión de implementar dicha modalidad ya que nuestro país lo que lo que buscaba era reducir la tasa de contagios. Así las empresas se vieron en la obligación de optar por esta modalidad para sus colaboradores, fue un desafío muy grande para los trabajadores ya que ellos no lo habían experimentado.

En relación con la pregunta de investigación las respuestas obtenidas indican que los teletrabajadores sintieron una mayor motivación y seguridad realizando sus funciones e indicaron que su lugar de trabajo era agradable.

Algunos de los aspectos positivos fueron que la mayoría de los encuestados consideraron que una de las ventajas más significativas fue el ahorro en traslados, además equilibrio del trabajo con la vida cotidiana y otro de los aspectos positivos fue que las relaciones familiares se vieron beneficiadas gracias a esta modalidad.

Entre los aspectos negativos, la mayoría de los colaboradores indican que no tienen relación con sus compañeros de trabajo solo cuando se realizan reuniones de grupo y tampoco es mucha la interacción que ellos tienen.

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de los objetivos específicos establecidos en esta investigación.

El primer objetivo específico consiste en identificar las ventajas y desventajas de la aplicación del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España, con el fin de conocer la percepción de los colaboradores con respecto a esta implementación en la cual se concluye que:

1. Según los resultados de la tabla N° 5 se encontraron diferentes ventajas a la hora de realizar el teletrabajo, de las cuales en orden de prioridad las que más escogieron los colaboradores fueron el ahorro en traslados, proporciona equilibrio trabajo-vida, ahorro en gasolina, permite la flexibilidad, no viajar a la oficina, menos distracciones, brinda mayor independencia, mejora la motivación, menos supervisión, mejora la productividad. Además, las ventajas que menos escogieron los colaboradores fueron menor absentismo, mayor compromiso con el trabajo y con los objetivos.
2. Con respecto a los resultados de la tabla N° 6 se identificaron diferentes desventajas a la hora de realizar el teletrabajo, de las cuales las opciones que más escogieron fue el aislamiento, menos tiempo de relación con tus compañeros/as, reduce la falta de compañerismo, aumento en el pago de la luz, menor ergonomía, más horas de trabajo, aumento del sedentarismo, la comunicación se ve afectada en todos los niveles, distracciones en casa, riesgo de exceso de trabajo. Por otra parte, las desventajas que menos escogieron fueron la reducción del aprendizaje, disminución en la productividad e inclusividad.

Referente al segundo objetivo específico el cual es determinar la influencia del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la motivación de los colaboradores de la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, del departamento de RETAIL que brinda soporte a España en

relación con la teoría de motivación de Maslow, para conocer la percepción de sus empleados se determinó que:

## **Variable 2. Motivación**

### **Fisiológicas**

1. Una pequeña parte de los encuestados consideran que su salario no es competitivo porque el trabajo es excesivo para el ingreso económico que recibe, en otras empresas ofrecen más por su labor, se debe hacer un trabajo pesado y no es tan bien remunerado, información obtenida de la tabla N° 7.
2. De acuerdo con la tabla N° 8, un porcentaje pequeño de los encuestados indicaron que su salario no está acorde con sus funciones y responsabilidades. Entre las razones que mencionaron fue porque se sobrecarga de trabajo al agente además de la función principal que se ejerce y porque se pide/exige muchas más cosas de las que se pagan.
3. En cuanto a la jornada laboral habitual a la hora de realizar teletrabajo, se puede observar en la tabla N° 9 que, la mayoría de los encuestados cumplen con el horario laboral.
4. En cuanto a los tiempos de alimentación, se puede determinar en la tabla N° 10 que, casi la totalidad de los colaboradores encuestados toman los tres tiempos de alimentación durante su jornada laboral y pocos de los colaboradores sólo toman tiempo para tomar café en la mañana.
5. Con respecto a la relación sobre descansos durante el teletrabajo, la mayoría de los encuestados indicaron que no realizan pausas activas durante la jornada laboral, no obstante, pocos de los encuestados mencionan que siempre realizan pausas activas durante la jornada laboral, según se muestra en la tabla N° 11.

### **Seguridad**

1. Con relación a los resultados de la tabla N° 12, una pequeña parte de los colaboradores indicaron que no cuentan con el equipo necesario para realizar su

trabajo. Entre los motivos que indicaron fue porque ocupaban un escritorio más amplio y una silla ergonómica.

2. La mayoría de los colaboradores encuestados cuentan con un espacio adecuado, ventilación e iluminación durante su jornada laboral, no obstante, muy pocos colaboradores indican no tener un espacio adecuado, resultados obtenidos de la tabla N° 13.
3. Por último, aunado a las necesidades de seguridad, un bajo porcentaje de encuestados consideran que, el teletrabajo no es una forma segura para laborar y de motivación. Entre las justificaciones que indicaron fue que no es seguro ya que la empresa no sabe en qué condiciones está el trabajador y puede no ser seguro, y de motivación no, ya que nadie lo motiva solo uno mismo, resultados obtenidos de la tabla N° 14.

### **Sociales**

1. Según los resultados de la tabla N° 15, la mayoría de los encuestados indicaron que no tienen relación o interacción tienen con sus compañeros ya que solo tienen comunicación cuando el manager realiza las reuniones grupales.
2. Con respecto a los resultados de la tabla N° 16, la mayor parte de los colaboradores indicaron que sus relaciones familiares sí se vieron beneficiadas por el teletrabajo porque pasan más tiempo en la casa y pueden ayudar en los quehaceres, pueden ir a más actividades familiares y hay mejor convivencia ya que pasan más tiempo juntos.
3. Referente a las actividades que se realizan de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones, según se muestra en la tabla N° 17 la mayoría de los colaboradores encuestados indicaron que solo se realizan reuniones meramente laborales, por ende, tienen muy poca interacción de compañero a compañero.

### **Estima**

1. En el caso de las necesidades de estima, en la tabla N° 18, la mayoría de los encuestados indican que el tiempo que ha realizado teletrabajo sus responsabilidades se han mantenido igual.
2. En cuanto a si los colaboradores tienen más tiempo para sus actividades personales realizando teletrabajo, casi la totalidad de los colaboradores mencionan que, si han tenido más tiempo para sus actividades personales, resultados obtenidos de la tabla N° 19.

### **Autorrealización**

1. Con respecto a los resultados de la tabla N° 20, una pequeña parte de los encuestados indicaron que si se han visto en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas.
2. La mayoría de los colaboradores indican que mientras han realizado teletrabajo han reanudado o comenzado un objetivo personal, de las cuales algunas de sus respuestas fueron que retomaron los estudios, empezaron a aprender un idioma, ir al gimnasio, y retomar un emprendimiento, resultados obtenidos de la tabla N° 21.
3. De acuerdo con la tabla N° 22, la mayoría de los encuestados indicaron que el teletrabajo les brinda oportunidades para aprender y crecer como persona. Entre las justificaciones que indicaron fue que les brinda la oportunidad de tener más tiempo para estudios, oportunidad de poder realizar actividades que desee y le brinda la oportunidad de aprender un idioma y así poder ascender de puesto.

## **5.2 LIMITACIONES**

Durante el desarrollo de la investigación, se presentó una limitación debido a que se solicitó a la empresa información sobre cuantos colaboradores del departamento de RETAIL le

brindaba soporte a España y no tenían en su momento el dato exacto, por lo que la investigación se atrasó.

### **5.3 RECOMENDACIONES**

Seguidamente, se presentan las recomendaciones que se consideran relevantes en función de los resultados obtenidos en la investigación, con el propósito de ofrecer opciones para la mejora y fomentar la motivación de los empleados que teletrabajan en el departamento de retail que brinda soporte a España.

Con respecto al objetivo específico uno que consiste en identificar las ventajas y desventajas de la aplicación del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, en el departamento de RETAIL que brinda soporte a España, con el fin de conocer la percepción de los colaboradores con respecto a esta implementación, se recomienda lo siguiente:

1. En cuanto a las ventajas identificadas a la hora de realizar teletrabajo, la empresa debe asegurarse de que se siga aplicando la modalidad de teletrabajo siempre y cuando las funciones de los puestos sean teletrabables y cumplan con otros aspectos estipulados por la empresa, con el fin de mantener a los colaboradores motivados, que puedan tener un equilibrio trabajo-vida, tengan menos distracciones, mejora en la productividad, entre otros. Asimismo, la empresa puede aplicar una sesión virtual a la semana para tratar temas de manejo del estrés, de cómo promover el equilibrio vida-trabajo y así fomentar prácticas que ayuden a los empleados a mantener una vida saludable tanto en lo personal como en lo profesional.
- 2- En cuanto a las desventajas de la falta de compañerismo, la ergonomía, sedentarismo y falta de comunicación se recomienda que:

- ✓ **Actividades de team building:** Implementar actividades de team building con el objetivo de integrar a los colaboradores del departamento de Retail. Estas actividades están diseñadas para promover la incorporación y el trabajo en equipo a través de dinámicas motivadoras y divertidas. La finalidad es fomentar un mayor involucramiento y cohesión entre los miembros del equipo, mejorando así la colaboración y el ambiente laboral.
- ✓ **Mejora en la ergonomía:** El departamento de recursos humanos debe implementar visitas presenciales al hogar con el objetivo de evaluar las mejoras de las condiciones de trabajo para así garantizar la salud, el bienestar y la productividad de los empleados y así analizar la posibilidad de poder facilitar mobiliario en caso de colaboradores de bajos recursos, por otro lado, la empresa antes de contratar nuevos colaboradores debe asegurarse que dispongan del equipo necesario para realizar teletrabajo.
  - ✓ **Boletín informativo sobre ergonomía:** Es importante que el departamento de recursos humanos envíe boletines informativos por medio de correo electrónico sobre la ergonomía con el objetivo de educar a los empleados en cuanto a un ajuste correcto del mobiliario, las posturas saludables y las técnicas adecuadas para evitar lesiones.
- ✓ **Mejora del sedentarismo:** El departamento de Retail debe incorporar a los colaboradores tiempo para que realicen pausas activas a lo largo de la jornada laboral con el objetivo de reducir el sedentarismo y mejorar la salud general de los empleados, estas pausas activas pueden ser programadas cada 2 horas con un tiempo de 5 minutos para que este en constante movimiento.
  - ✓ **Infografía sobre ejercicios:** Es crucial que el departamento de Retail envíe infografías a los colaboradores por medio de correo electrónico con ejercicios que puedan realizar para evitar el sedentarismo tales como estiramientos de brazos, piernas, caminatas cortas y ejercicios para el cuello y espalda.

- ✓ **Mejora en la comunicación:** Es importante que cada grupo del departamento de retail cuente con un chat de trabajo con el objetivo de mantener a todos los miembros del equipo informados sobre los objetivos, avances y cambios importantes en la empresa, además de poder brindar puntos de vista y así asegurar una comunicación efectiva entre los colaboradores.

Con respecto al segundo objetivo específico que es determinar la influencia del teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 en la motivación de los colaboradores de la empresa AMAZON en la aurora de Heredia, del departamento de RETAIL que brinda soporte a España en relación con la teoría de motivación de Maslow, para conocer la percepción de sus empleados se recomienda que:

### **Fisiológicas**

1. El departamento de Recursos Humanos debe asegurarse que los salarios sean competitivos en relación con el mercado laboral, con el fin de atraer nuevo talento, retener el talento que ya se encuentra en la empresa buscando la satisfacción y el compromiso de los mismos.
2. Con respecto al pago del salario en relación con sus funciones y responsabilidades el departamento de recursos humanos debe de realizar un estudio para poder determinar si se les está pagando el salario correspondiente a las funciones y responsabilidades que desempeña cada colaborador.
3. Para lo que sería la jornada laboral a la hora de realizar teletrabajo la jefatura del departamento de Retail debe garantizar que los colaboradores sigan cumpliendo con su horario laboral establecido por la empresa esto incluye un registro puntual de horarios y una buena gestión del tiempo y productividad para que los colaboradores puedan gestionar eficazmente su tiempo.
4. En cuanto a los tiempos de alimentación y los descansos durante el teletrabajo, la jefatura debe de estar al tanto de que los colaboradores tomen sus tres tiempos de

alimentación, con el fin de asegurar su bienestar y mantener un equilibrio adecuado en cuanto a su alimentación. Además, en cuanto a los descansos, dado que la mayoría de los encuestados no realizan pausas activas durante su jornada laboral, es importante fomentar la práctica de pausas activas ya que este no solo va a ayudar a salud y el bienestar de los colaboradores si no también va a aumentar la productividad de estos.

### **Seguridad**

5. Con respecto al equipo necesario que debe de contar cada colaborador para realizar su teletrabajo, es necesario que el departamento de recursos humanos se asegure que los nuevos empleados cuenten con el equipo necesario esto incluye un mobiliario adecuado.
6. En cuanto a espacio adecuado ventilación e iluminación durante su jornada laboral y si el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación, el jefe de cada grupo del departamento de Retail realice una evaluación más a fondo de los espacios de trabajo en casa, estas evaluaciones pueden incluir encuestas específicas sobre su entorno laboral o visitas presenciales para poder detectar cualquier deficiencia no reportada y así asegurar que los teletrabajadores cuenten con el entorno óptimo para realizar su respectivo trabajo.

### **Sociales**

7. En cuanto a la relación o interacción con sus compañeros, la jefatura de cada grupo del departamento de Retail debe realizar encuentros virtuales regulares e intercambio de ideas, o actividades virtuales para que se fomenten la colaboración y el fortalecimiento de vínculos y así tengas más relación de compañero/a compañero/a.
8. Es importante que la empresa continúe implementando el teletrabajo para sus colaboradores, ya que este modelo ha demostrado beneficiar a los empleados al

permitirles tener más tiempo con sus familias. Aprovechar estos beneficios puede ser positivo tanto para el bienestar de los empleados como para su productividad.

9. En cuanto a las actividades que se realizan de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones, es importante que el departamento de Retail incluya dentro de la jornada laboral cada mes 15 min para temas como celebración de cumpleaños, actividades sociales y fechas importantes y así fortalecer lazos entre compañeros y así que la jornada laboral no se vuelva monótona y aislada.

### **Estima**

10. Es importante que la empresa continúe asignando las mismas responsabilidades a los colaboradores para evitar que sientan que se les está sobrecargando de trabajo. Además, se debe implementar estrategias para reconocer y valorar el esfuerzo y los logros de los empleados de manera más visible.
11. Es importante que la empresa continúe con la modalidad de teletrabajo, ya que casi la totalidad de los colaboradores han reportado que esta opción les ha permitido dedicar más tiempo a actividades personales. Este mayor tiempo disponible para el desarrollo personal no solo contribuye a su crecimiento y bienestar, sino que también mejora significativamente su motivación y satisfacción en el trabajo. Además, mantener el teletrabajo puede ayudar a equilibrar mejor las responsabilidades profesionales y personales, promoviendo un entorno de trabajo más flexible y adaptado a las necesidades individuales.

### **Autorrealización**

12. En cuanto a las necesidades de aprender sobre herramientas tecnológicas, se debe implementar una capacitación sobre temas tecnológicos que sea accesible para los colaboradores, en esta capacitación se puede ofrecer una formación básica y avanzada

asegurando que todos los empleados tengan las habilidades necesarias para poder llegar a utilizar herramientas digitales de una manera eficiente.

13. Es fundamental que la empresa mantenga la modalidad de teletrabajo y ofrezca capacitaciones diseñadas para incentivar a los colaboradores a iniciar o retomar objetivos personales. Estas capacitaciones pueden incluir talleres sobre gestión del tiempo, desarrollo personal, y oportunidades de aprendizaje, con el fin de que estos esfuerzos influyan positivamente en la vida de cada empleado. Al apoyar a los trabajadores en la consecución de metas personales, la empresa no solo les fomenta un desarrollo integral, sino que también contribuye a mejorar su bienestar general y motivación.
14. Es crucial que la empresa continúe implementando el teletrabajo, ya que esta modalidad ofrece a los colaboradores más oportunidades para aprender y crecer personalmente. Al permitir que los empleados gestionen su tiempo de manera más flexible, se facilita su participación en actividades de desarrollo personal y profesional, como estudio y desarrollo personal.

## REFERENCIAS

- Aguilar, C., Jumpa, S., & Martínez, L. (2021). *El teletrabajo y su relación con el desempeño laboral* [Maestría en administración, Universidad Esan]. Repositorio institucional. <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/301f6379-846c-4720-b3bc-75b4dac9397e/content>
- Amazon-Logo-PNG. (2023). *Amazon logo*. Superbox. <https://superboxcr.com/amazon-logo-png/>
- Araya, A. (2019). *El teletrabajo y sus generalidades plantea la historia del teletrabajo*. Calameo. <https://www.calameo.com/read/006086997c133f56cbdc>
- Araya, S. (2022). *El teletrabajo en tiempos de pandemia covid-19 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores del centro para la instrucción de procedimientos administrativos, de la caja costarricense de seguro social, año 2021* [tesis de licenciatura, Universidad Hispanoamericana, Costa Rica]. Repositorio institucional de la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica. <http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/6989>
- Balica, M. (2021). *¿Qué es el bienestar?* International Baccalaureate Organization. <https://www.ibo.org/globalassets/new-structure/research/pdfs/what-is-well-being-es.pdf>
- Bizneo (2021). *Motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial*. Recuperado el 23 de junio de 2024 <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>
- Brandemia\_.(2022). *La curiosa historia del logo de Amazon*. Recuperado el 23 de junio de 2024 de <https://brandemia.org/historia-logo-amazon>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Cortes, N. (28 de diciembre de 2022). *8 Ventajas y desventajas al implementar teletrabajo*. GeoVictoria. Recuperado el 23 de junio de 2024 de <https://www.geovictoria.com/es-cl/blog/recursos-humanos/ventajas-desventajas-implementar-teletrabajo>

- El Personal de Healthwise. (6 de agosto de 2023). *¿Qué es el bienestar?* Cigna.  
<https://www.cigna.com/es-us/knowledge-center/hw/qu-es-el-bienestar-acl6332>
- Garay, P., & Moreno, M. (2023). *Teletrabajo, estrés y su impacto en el desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores de empresas multinacionales* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio institucional  
[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18198/T018\\_70866222\\_T.pdf?sequence=1](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18198/T018_70866222_T.pdf?sequence=1)
- García, E. (2023). *Así nació Amazon: Historia y evolución del gigante online*. Adslzone. Recuperado el 23 de junio de 2024 de  
<https://www.adslzone.net/esenciales/amazon/historia-amazon/>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1.a ed.). McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- La Gaceta. (30 de setiembre de 2019). *ley para regular el teletrabajo decreto legislativo N.o 9738*.  
<https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/9738.pdf>
- Ministerio de trabajo y seguridad social (2023). *Guía Técnica para la Implementación del Teletrabajo en las Empresas*. Recuperado el 23 de junio de 2024 de  
[https://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/guia\\_teletrabajo\\_sector\\_privado.pdf](https://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/guia_teletrabajo_sector_privado.pdf)
- Muguirá, A. (2021). *¿Cómo lograr bienestar laboral? Sigue estos consejos*. QuestionPro.  
[https://www.questionpro.com/blog/es/bienestar-laboral/#que\\_es\\_el\\_bienestar\\_laboral](https://www.questionpro.com/blog/es/bienestar-laboral/#que_es_el_bienestar_laboral)
- Narvaez, M. (2024). *Motivación laboral: Qué es y cómo impulsarla*. QuestionPro.  
<https://www.questionpro.com/blog/es/motivacion-laboral/>
- Paritripti. (27 de abril de 2023). *Motivación intrínseca y extrínseca en el lugar de trabajo*. VantageCircle. <https://www.vantagecircle.com/es/blog/motivacion-intrinseca-y-extrinseca/>

- Pérez, A. (2021). *Amazon. Misión, visión y valores: cuando el foco sólo se pone en el cliente*. Obsbusiness. <https://www.obsbusiness.school/blog/amazon-mision-vision-y-valores-cuando-el-foco-solo-se-pone-en-el-cliente>
- Rojas, A. (2022). *El teletrabajo y su influencia en la calidad de vida de teletrabajadores de instituciones públicas y autónomas durante el año 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Hispanoamericana]. Repositorio institucional de la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica <http://13.87.204.143/xmlui/handle/123456789/7758>
- Seguros Bolivar (2023). *¿Bienestar laboral? Todo lo que debe saber*. Seguros Bolivar. Recuperado el 23 de junio de 2024 de <https://www.segurosbolivar.com/blog/bienestar-laboral/que-es-el-bienestar-laboral-y-cual-es-su-importancia/>
- Sistema Costarricense de información Jurídica (20 de diciembre de 2019). *Reglamento para regular el teletrabajo* No 42083. [https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90342&nValor3=118927&strTipM=TC](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90342&nValor3=118927&strTipM=TC)
- Soto, V. (2020). *El teletrabajo y el nivel de satisfacción de los trabajadores en los juzgados laborales de la corte superior de justicia de lima*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7512/Soto%20Guti%c3%a9rrez%2c%20Victor%20Alberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tokarchuk, O., & Gabriele, R. (17 de febrero de 2021). *Teleworking during the Covid-19 Crisis in Italy: Evidence and Tentative Interpretations*. Researchgate. [https://www.researchgate.net/publication/349406939\\_Teleworking\\_during\\_the\\_COVID-19\\_crisis\\_in\\_Italy\\_Evidence\\_and\\_tentative\\_interpretations](https://www.researchgate.net/publication/349406939_Teleworking_during_the_COVID-19_crisis_in_Italy_Evidence_and_tentative_interpretations)

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1.**

**CUESTIONARIO PARA PERSONAS  
COLABORADORAS DEL DEPARTAMENTO  
DE RETAIL QUE BRINDAN SOPORTE  
A ESPAÑA**



**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

Estimados colaboradores:

Les envié un cordial saludo y les solicito su colaboración para participar en la siguiente encuesta, la cual se enfoca en analizar el teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 y su influencia en la motivación del personal del departamento de RETAIL de la empresa AMAZON en la Aurora de Heredia en el I cuatrimestre del 2024, la cual forma parte de una investigación de carácter exclusivamente académico, en busca de la obtención del grado de bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos

Es importante destacar que su participación en este proceso es completamente voluntaria y toda la información proporcionada se mantendrá en estricta confidencialidad y se utilizará exclusivamente con fines académicos. Sus respuestas serán recopiladas de manera anónima y los resultados se presentarán de forma grupal.

Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, lo que se busca es conocer la realidad de su ambiente de trabajo.

## I. DATOS GENERALES

1. ¿En cuál rango de edad se encuentra?

<input type="checkbox"/>	De 18 años a 25 años.
<input type="checkbox"/>	De 25 años a 35 años.
<input type="checkbox"/>	De 35 años a 45 años.
<input type="checkbox"/>	Más de 45 años.

2. ¿Cuál es su grado académico?

<input type="checkbox"/>	Secundaria completa
<input type="checkbox"/>	Secundaria incompleta
<input type="checkbox"/>	Universidad completa
<input type="checkbox"/>	Universidad incompleta
<input type="checkbox"/>	Formación técnica
<input type="checkbox"/>	Otro, especifique _____

## II. Variable 1. Teletrabajo

### A. Indicador 1: Ventajas del teletrabajo

3. ¿Cuáles considera usted que son las ventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.

<input type="checkbox"/>	Ahorro en traslados
<input type="checkbox"/>	Ahorro en gasolina
<input type="checkbox"/>	No viajar a la oficina
<input type="checkbox"/>	Menos distracciones

<input type="checkbox"/>	Proporciona equilibrio trabajo-vida
<input type="checkbox"/>	Permite la flexibilidad
<input type="checkbox"/>	Menor supervisión
<input type="checkbox"/>	Mejora la motivación
<input type="checkbox"/>	Mejora la productividad
<input type="checkbox"/>	Menor absentismo laboral
<input type="checkbox"/>	Mayor compromiso con el trabajo
<input type="checkbox"/>	Brinda mayor independencia
<input type="checkbox"/>	Mayor cumplimiento de los objetivos
<input type="checkbox"/>	Otro, especifique_____

**B. Indicador 2: Desventajas del teletrabajo**

4. ¿Cuáles considera usted que son las desventajas del teletrabajo? Puede escoger más de una opción.

<input type="checkbox"/>	Aumento en el pago de la luz
<input type="checkbox"/>	Riesgo de exceso de trabajo
<input type="checkbox"/>	Distracciones en casa
<input type="checkbox"/>	Menos tiempo de relación con tus compañeros/as
<input type="checkbox"/>	Menor ergonomía
<input type="checkbox"/>	La comunicación se ve afectada en todos los niveles
<input type="checkbox"/>	Aumento del sedentarismo
<input type="checkbox"/>	Aislamiento
<input type="checkbox"/>	Reducción del aprendizaje
<input type="checkbox"/>	Reduce la falta de compañerismo
<input type="checkbox"/>	Más horas de trabajo

<input type="checkbox"/>	Inclusividad
<input type="checkbox"/>	Disminución en la productividad
<input type="checkbox"/>	Otro, especifique _____

### III. Variable 2. Motivación

#### A. Indicador 1: Pirámide de necesidades de Maslow

La pirámide de Maslow es una teoría de motivación que trata de explicar qué impulsa la conducta humana. La pirámide consta de 5 niveles que están ordenados jerárquicamente según las necesidades humanas que atraviesan todas las personas.

#### Fisiológicas

5. ¿Considera usted que su salario es competitivo?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No, ¿Por qué? _____

6. Una de las necesidades de Maslow que se encuentran dentro de las necesidades fisiológicas es la remuneración salarial. ¿Considera usted como persona trabajadora que su salario está acorde con sus funciones y responsabilidades?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No, ¿Por qué? _____

7. ¿Cumple con su jornada laboral habitual cuando realiza teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Cumplo el horario laboral
<input type="checkbox"/>	Laboro más horas de la jornada laboral
<input type="checkbox"/>	Laboro más horas de la jornada laboral por voluntad propia

<input type="checkbox"/>	Adecúo el horario laboral de acuerdo con mis necesidades u horarios
<input type="checkbox"/>	Cuento con horario especial previo acuerdo con mi supervisor inmediato

8. Los tiempos de alimentación es otra de las necesidades fisiológicas importantes según Maslow. De las siguientes opciones que se brinda a continuación ¿cuáles tiempos de alimentación toma usted cuando realiza teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Tomo tiempo para tomar café en la mañana
<input type="checkbox"/>	Tomo tiempo para tomar café en la tarde
<input type="checkbox"/>	Solo tomo tiempo para almorzar
<input type="checkbox"/>	Tomo los tres tiempos de alimentación
<input type="checkbox"/>	Ninguna de las anteriores

9. Los tiempos de descanso es otra de la necesidades fisiológicas importantes según Maslow. ¿Indique cuál de las siguientes opciones implementa usted en relación con los descansos durante el teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Siempre realizo pausas activas durante la jornada laboral.
<input type="checkbox"/>	Algunas veces realizo pausas activas durante la jornada laboral.
<input type="checkbox"/>	La mayoría del tiempo no realizo pausas activas durante la jornada laboral
<input type="checkbox"/>	No realizo pausas activas durante la jornada laboral
<input type="checkbox"/>	Ninguna de las anteriores

### Seguridad

10. ¿Cuenta usted con el equipo necesario para realizar teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No, ¿Cuál equipo le haría falta? _____

11. ¿Considera usted que cuenta con un espacio adecuado, ventilación e iluminación para su jornada laboral?

<input type="checkbox"/>	Si, con un espacio adecuado, ventilación e iluminación
<input type="checkbox"/>	No, ¿Qué le haría falta para tener un espacio adecuado? _____

12. ¿Considera usted que el teletrabajo es una forma segura para laborar y de motivación?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No, ¿Por qué? _____

### Sociales

13. ¿Qué relación o interacción tiene usted con sus compañeros desde que realiza teletrabajo?

\_\_\_\_\_

14. ¿Cree usted que sus relaciones familiares se han visto beneficiadas por el teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Si, ¿De qué manera se vio beneficiada? _____-
<input type="checkbox"/>	No

15. ¿Cuáles de las siguientes actividades se han realizado de manera virtual para mantener las relaciones sociales y las interacciones?

<input type="checkbox"/>	Actividades de integración
<input type="checkbox"/>	Reuniones
<input type="checkbox"/>	Cumpleaños
<input type="checkbox"/>	Actividades sociales
<input type="checkbox"/>	No se realizan actividades
<input type="checkbox"/>	Otro

**Estima**

16. ¿Su núcleo familiar ha experimentado las ventajas del teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Si, ¿Cuáles? _____
<input type="checkbox"/>	No

17. ¿Durante el tiempo que ha realizado teletrabajo, sus responsabilidades han cambiado?

<input type="checkbox"/>	Han aumentado
<input type="checkbox"/>	Han disminuido
<input type="checkbox"/>	Se han mantenido igual

18. ¿Considera usted que como persona trabajadora ha tenido más tiempo para sus actividades personales realizando teletrabajo?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	Comente su respuesta _____

**Autorealización**

19. ¿Con la modalidad del teletrabajo, se ha visto en la necesidad de aprender sobre herramientas tecnológicas?

<input type="checkbox"/>	Si, ¿Qué temas tecnológicos ha aprendido? _____
<input type="checkbox"/>	No

20. ¿Mientras ha realizado teletrabajo ha reanudado o comenzado un objetivo personal como estudios, pasatiempos, entre otros?

<input type="checkbox"/>	Si, ¿Cuáles? _____ -
<input type="checkbox"/>	No

21. ¿Considera usted que el teletrabajo le brinda oportunidades para aprender y crecer continuamente como persona?

( )	Si, ¿Qué oportunidades? _____
( )	No

## ANEXO 2. DECLARACIÓN JURADA

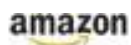
Yo, Allison Blanco Morales , mayor de edad, cédula de identidad número 1-1854-0263 , en condición de egresada de la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, 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 "El teletrabajo durante y post pandemia covid-19 y su influencia en la motivación del personal del departamento de retail en la empresa Amazon en la Aurora de Heredia, en el periodo del 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 5 de setiembre del año dos mil veinticuatro.



Allison Blanco Morales.

1-1854-0263.

## ANEXO 3. CARTA DE AUTORIZACION DE LA ENTIDAD



San José, 06 de Setiembre del 2024

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas Autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Gerente de Equipo de Amazon Support Services Costa Rica S.R.L. cédula jurídica 3-102-474379, brindo autorización para que la estudiante Allison Blanco Morales, cédula de identidad 1-1854-0263, desarrolle en esta organización el trabajo de investigación titulado: "El Teletrabajo Durante y Post Pandemia COVID-19 y su influencia en la Motivación del Personal del Departamento de Retail en la Empresa Amazon en La Aurora de Heredia, en el Periodo del Primer Cuatrimestre del 2024".

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. No obstante, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse el nombre de esta institución.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme por cualquiera de los medios que se indican en la parte inferior de este documento.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Andrés Daniel Solano Alvarado".

**Andrés Daniel Solano Alvarado**  
Gerente de Equipo  
(506) 8574-3453  
[Andres.solalva99@gmail.com](mailto:Andres.solalva99@gmail.com)  
Costa Rica

## ANEXO 4. CARTA DE APROBACIÓN TUTORA

Heredia, 10 de setiembre 2024

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Departamento de Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El estudiante **Allison Paola Blanco Morales**, cédula de identidad número **1-1854-0263**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"EL TELETRABAJO DURANTE Y POST PANDEMIA COVID-19 Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RETAIL EN LA EMPRESA AMAZON EN LA AURORA DE HEREDIA, EN EL PERIODO DEL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2024"**, el 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%	9%
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%	19%
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	20%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>98%</b>

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

Atentamente,

CARMEN  
SUSANA ARAYA  
ZAMORA (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
CARMEN SUSANA ARAYA  
ZAMORA (FIRMA)  
Fecha: 2024.09.10 22:40:26  
-06'00'

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

## ANEXO 5. CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR

### CARTA DE LECTOR

1 de octubre de 2024

Señores  
Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor

La estudiante **Allison Paola Blanco Morales**, cédula de identidad **0118540263** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"El teletrabajo durante y post pandemia Covid-19, y su influencia en la motivación del personal del Departamento de Retail en la Empresa Amazon en la Aurora de Heredia, en el periodo del primer cuatrimestre del 2024"**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis Recursos Humanos**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, 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,

**LUIS ALBERTO VARGAS  
ZUÑIGA (FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS  
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)  
Fecha: 2024.10.01 21:31:26 -06'00'

**Lic. Luis Vargas Zúñiga.**

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

## ANEXO 6. LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT



**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) Allison Blanco Morales, con número de identificación 118540263, autor (a) del trabajo de graduación titulado El teletrabajo durante y post pandemia COVID-19 y su influencia en la motivación del departamento de retail en la empresa Amazon en la Aurora de Heredia, en el periodo del 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,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Allison'.

---

**Allison Blanco Morales**  
118540263

**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.