

**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 Y SU INFLUENCIA EN
LA MOTIVACIÓN Y CALIDAD DE VIDA
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
CUENTA DE SOPORTE TÉCNICO DEL ÁREA
DE AMÉRICA DE LA EMPRESA
CONCENTRIX PAVAS, COSTA RICA, DE
JULIO 2021 A JUNIO 2022.**

ASTRID PRISCILA SÁNCHEZ CAÑAS

10 de noviembre, 2022

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	9
AGRADECIMIENTOS.....	14
DEDICATORIA	15
RESUMEN Y PALABRA CLAVE.....	16
ABSTRACT	18
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	20
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales	21
1.1.2 Delimitación del problema.....	25
1.1.3 Justificación.....	25
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	28
1.3 OBJETIVOS	28
1.3.1 Objetivo general	28
1.3.2 Objetivo específicos.....	28
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....	30
2.1 MARCO TEÓRICO	31
2.1.1 Definición del teletrabajo	31
2.1.2 Definiciones relacionadas	32
2.1.3 Beneficios del teletrabajo para la organización, los teletrabajadores y el país	33
2.1.4 Normativa de implementación del teletrabajo	34
2.1.5 Medidas de atención y coordinación interinstitucional ante la alerta sanitaria por coronavirus (COVID-19).....	43
2.1.6 Guía Técnica para la Implementación del teletrabajo en las empresas	44
2.1.7 Motivación laboral.....	53
2.1.8 Calidad de vida laboral	71
2.2 MARCO CONCEPTUAL	87
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	89
2.3.1 Antecedentes Históricos de la Organización.....	89
2.3.2 Visión.....	90

2.3.3 Filosofía operativa	91
2.3.4 Cultura de la organización	91
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	93
3.1 ENFOQUE.....	94
3.1.1 Enfoque Cuantitativo	94
3.1.2 Enfoque Cualitativo	95
3.1.3 Proceso Mixto.....	97
3.2 ALCANCE.....	97
3.3 DISEÑO.....	99
3.3.1. Diseño Experimental.....	99
3.3.2 Diseño No Experimental.....	100
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	101
3.4.1 Población.....	101
3.4.2 Tipo de Muestra.....	102
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión	102
3.4.4 Consideraciones éticas	103
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	103
3.5.1 Instrumento.....	104
3.5.2 Cuestionario	104
3.5.3 Confiabilidad	105
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS	105
3.7 ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	109
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	110
4.1 GENERALIDADES.....	111
4.2 ENCUESTA APLICADA.....	111
CAPITULO V: DISCUSIÓN	182
5.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES NACIONALES E INTERNACIONALES	183
5.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIAL	185
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	189
6.1 CONCLUSIONES.....	190
6.2 LIMITACIONES.....	198
6.3 RECOMENDACIONES.....	198
REFERENCIAS.....	206
ANEXOS	209

ANEXO 1: CUESTIONARIO.....	209
ANEXO 2: DECLARACIÓN JURADA.....	227
ANEXO 3: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN.....	228
ANEXO 4: CARTA DE APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DE LA TUTORA	229
ANEXO 5: CARTA APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DEL LECTOR.....	230
ANEXO 6: CARTA DE APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DEL PROFESIONAL EN FILOLOGÍA.....	Error! Bookmark not defined.
ANEXO 7: LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA LA UTILIZACIÓN DEL TFG	231

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Distribución de la Población.....	101
Tabla N°2 Criterios de inclusión y exclusión de la muestra.	102
Tabla N°3 Cuadro de operacionalización de las variables.	105
Tabla N°4 Análisis de Datos.	109
Tabla N° 5 Género de las Personas encuestadas.	111
Tabla N°6 Tipo de funciones realizadas.	112
Tabla N°7 Rango de Edad.	113
Tabla N°8 Grado académico.	114
Tabla N°9 Meses trabajando en la modalidad de Teletrabajo.	115
Tabla N°10 Día a la semana trabajando en la Modalidad de Teletrabajo.	116
Tabla N°11 Conoce el significado del Teletrabajo.	117
Tabla N°12 Sabe si en Costa Rica existe una ley que regule el teletrabajo.....	118
Tabla N°13 Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 6 nos indica que la incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria tanto para la persona trabajadora como para la persona empleadora. ¿Cuál proceso se utilizó para implementar la modalidad del teletrabajo en su caso?.....	119
Tabla N°14 ¿Cuándo usted inicio sus funciones en la modalidad de teletrabajo la empresa le brindó la adecuada capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones?.....	121
Tabla N°15 ¿La empresa le informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia?.....	122
Tabla N°16 Según la pirámide de necesidades de Maslow una de las necesidades fisiológicas para mantener la motivación laboral es la remuneración salarial. ¿Considera usted que su salario está acorde a las funciones realizadas?	124
Tabla N°17 ¿En relación con la jornada laboral, al realizar teletrabajo?	125
Tabla N°18 Según las necesidades fisiológicas es muy importante cumplir con los tiempos de comida y descanso cuando estamos teletrabajando ¿Cuenta usted con un horario establecido para tomar sus tiempos de descanso y poder realizar estas funciones?.....	126
Tabla N°19 ¿Con relación al teletrabajo siente que tiene más autonomía y libertad para realizar sus funciones?.....	127
Tabla N°20 ¿Cuenta usted con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo?.....	128
Tabla N°21 Durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 ¿Considera usted que el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID-19?.....	129

Tabla N°22 ¿Considera usted que durante el teletrabajo mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo?.....	129
Tabla N°23 ¿Cree que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad del teletrabajo?.....	131
Tabla N°24 ¿Considera usted que desde que realiza teletrabajo se ha sentido aislado de su grupo de trabajo?	132
Tabla N°25 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que normalmente se realizan de forma presencial?	133
Tabla N°26 ¿Considera usted que al estar teletrabajando está en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial, para poder participar en ascensos, actividades dentro o fuera de la oficina?.....	134
Tabla N°27 ¿Durante el tiempo que ha trabajado bajo la modalidad de teletrabajo considera usted que su responsabilidad en sus funciones?	135
Tabla N°28 ¿Sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que usted se encuentra teletrabajando?.....	136
Tabla N°29 ¿Con la implementación del teletrabajo usted ha tenido más tiempo para poder compartir con su familia y amigos?	137
Tabla N°30 ¿Considera usted que ha tenido mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo?.....	138
Tabla N°31 ¿Durante periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 usted aprovechó el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal?	139
Tabla N°32 ¿Se considera una persona autorrealizada?.....	141
Tabla N°33 ¿Conoce usted cuál es el significado de calidad de vida laboral?	142
Tabla N°34 El primer factor que define el modelo de Walton es la Compensación justa y adecuada, donde menciona que la justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza. ¿Considera usted que el ingreso (salario) que recibe en la cuenta donde labora es adecuado a las funciones que realiza en su puesto?.....	143
Tabla N°35 La equidad interna es la noción de que los empleados serán pagados de acuerdo “valor” que la compañía otorga a su puesto dentro de la organización (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa). ¿Considera usted que la empresa donde labora cumple con estas políticas de manera íntegra?	144
Tabla N°36 La equidad externa analiza lo justo de los salarios en relación con personal fuera de la empresa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo). ¿Considera usted que la empresa donde labora mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones?	145
Tabla N°37 ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa donde se le explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado?.....	147
Tabla N°38 ¿Desde la implementación del teletrabajo ha sentido usted que su jornada laboral se ha visto afectada?.....	148

Tabla N°39 El tercer factor que define el modelo de Walton es el Uso y desarrollo de capacidades en el sentido de proveer oportunidades, necesidades y conocimientos del trabajador y el de obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como retro información en cuanto a su desempeño. ¿Con que frecuencia usted recibe retroalimentación y retroinformación en relación a su desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas?.....	149
Tabla N°40 La identidad de la tarea expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final. ¿Sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realiza en el puesto que se desempeña?... 150	
Tabla N°41 ¿Considera usted que la cuenta donde labora le permite trabajar con autonomía, es decir, tener la capacidad o condición de desarrollar tareas de manera independiente?	152
Tabla N°42 Según el modelo de Walton el cuarto factor Oportunidad de Crecimiento continuo y Seguridad se enfoca en proporcionar al personal la posibilidad de carrera en la organización. ¿Considera usted que la cuenta donde labora toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores?	153
Tabla N°43 ¿Ha tenido conversaciones con sus jefaturas a cargo donde haya expresado sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía?	155
Tabla N°44 ¿Sus jefaturas a cargo le han brindado los recursos y tiempo para desarrollar sus habilidades para su crecimiento profesional?	155
Tabla N°45 ¿Desde la implementación del teletrabajo se le ha brindado los mismos recursos y tiempos de desarrollo profesional en comparación a cuando se encontraba de manera presencial?	156
Tabla N°46 El quinto factor mencionado por el modelo de Walton es la Integración Social en la Organización, la cual consiste en eliminar las barreras jerárquicas. ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar un mayor apoyo, comunicación, franqueza hacia su personal?.....	157
Tabla N°47 ¿Conoce usted cuál es el significado de igualdad de oportunidades?	158
Tabla N°48 ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en garantizar un futuro social más equitativo?	159
Tabla N°49 ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de su equipo de trabajo?	160
Tabla N°50 El sexto factor Constitucionalismo se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador y clima democrático dentro de la organización. Cuáles de los siguientes aspectos son respetados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.....	161
Tabla N°51 El séptimo factor Trabajo y espacio total de vida indica que el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en una organización. ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que la cuenta donde labora mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal?.....	163
Tabla N°52 El octavo factor Relevancia social de vida en el trabajo indica que el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una	

organización. Cuáles de los siguientes aspectos son aplicados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.....	164
Tabla N°53 Los riesgos locativos son causados por las condiciones de la sección de la casa, oficina o área de trabajo, que puede provocar un daño a la salud de la persona teletrabajadora. ¿Cuenta usted con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes?	165
Tabla N°54 ¿El espacio debajo del escritorio o la mesa de trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones?	166
Tabla N°55 ¿Considera que el lugar donde usted realiza teletrabajo cuenta con una buena instalación eléctrica?	167
Tabla N°56 Los riesgos físicos se refiere a los factores ambientales que pueden provocar efectos negativos en la salud de la persona teletrabajadora. ¿Qué tipo de iluminación y ventilación tiene el espacio físico que acondicionó para realizar teletrabajo? Puede marcar diferentes opciones.	168
Tabla N°57 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos externos?	169
Tabla N°58 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos internos?.....	170
Tabla N°59 Los riesgos ergonómicos se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de trabajo. ¿Cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realiza teletrabajo?	171
Tabla N°60 Para prevenir lesiones osteomusculares se recomienda realizar pausas laborales o activas. ¿Realiza usted durante la jornada laboral pausa activas?	172
Tabla N°61 ¿Cuenta usted con una silla para hacer teletrabajo con las siguientes características? Pueda marcar más de una opción.	174
Tabla N°62 ¿Cuándo utiliza el teclado y mouse usted apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca?	175
Tabla N°63 ¿Cómo lo indica la norma, en su cuenta le dieron un auto reporte de condiciones de trabajo, antes del inicio de las funciones en la modalidad de teletrabajo?.....	176
Tabla N°64 ¿Usted ha recibido información generada por el departamento de salud ocupacional de su empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo?	177
Tabla N°65 Para prevenir el aislamiento social y el debilitamiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, es necesario que la persona teletrabajadora cuente con el apoyo instrumental y comunicación con otras personas del entorno de trabajo. ¿En su caso cuales de las siguientes opciones se brindó para aclarar dudas y mejorar la comunicación?.....	178
Tabla N°66 ¿Si el teletrabajo se queda como una opción permanente en su cuenta, usted estaría dispuesto a seguir teletrabajando?	179
Tabla N°67 ¿Considera usted que la modalidad de teletrabajo contribuiría a mantener su motivación y calidad de vida?	180

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Pasos para la implementación del teletrabajo en las empresas.....	50
Figura N° 2 Un esquema simple del proceso de motivación.....	59
Figura N° 3 Modelo simple del proceso de motivación.....	59
Figura N° 4 La pirámide de las necesidades de Maslow y sus implicaciones.	61
Figura N° 5 Comparación de los Maslow y Herzberg	69
Figura N° 6 Modelo de calidad de vida en el trabajo Walton.	76
Figura N° 7 Visión de Concentrix.	90
Figura N° 8 Filosofía de Concentrix.	91
Figura N° 9 Cultura de Concentrix.	92
Figura N° 10 Proceso cuantitativo	95
Figura N° 11 Proceso cualitativo	96
Figura N°12 Género de las personas encuestadas.....	111
Figura N°13 Tipo de funciones realizadas.....	112
Figura N°14 Rango de Edad.	114
Figura N°15 Grado académico.....	115
Figura N°16 Meses trabajando en la modalidad de Teletrabajo.	116
Figura N°17 Día a la semana trabajando en la Modalidad de Teletrabajo.	117
Figura N°18 Conoce el significado del Teletrabajo.	118
Figura N°19 Sabe si en Costa Rica existe una ley que regule el teletrabajo.	119
Figura N°20 Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 6 nos indica que la incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria tanto para la persona trabajadora como para la persona empleadora. ¿Cuál proceso se utilizó para implementar la modalidad del teletrabajo en su caso?.....	120
Figura N°21 ¿Cuándo usted inicio sus funciones en la modalidad de teletrabajo la empresa le brindó la adecuada capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones?.....	121
Figura N°22 ¿La empresa le informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia?.....	122
Figura N°23 Según la pirámide de necesidades de Maslow una de las necesidades fisiológicas para mantener la motivación laboral es la remuneración salarial. ¿Considera usted que su salario está acorde a las funciones realizadas?	124
Figura N°24¿En relación con la jornada laboral, al realizar teletrabajo?.....	125

Figura N°25 Según las necesidades fisiológicas es muy importante cumplir con los tiempos de comida y descanso cuando estamos teletrabajando ¿Cuenta usted con un horario establecido para tomar sus tiempos de descanso y poder realizar estas funciones?	126
Figura N°26 ¿Con relación al teletrabajo siente que tiene más autonomía y libertad para realizar sus funciones?	127
Figura N°27 ¿Cuenta usted con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo?	128
Figura N°28 Durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 ¿Considera usted que el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID-19?	129
Figura N°29 ¿Considera usted que durante el teletrabajo mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo?	130
Figura N°30 ¿Cree que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad del teletrabajo?	131
Figura N°31 ¿Considera usted que desde que realiza teletrabajo se ha sentido aislado de su grupo de trabajo?	132
Figura N°32 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que normalmente se realizan de forma presencial?	133
Figura N°33 ¿Considera usted que al estar teletrabajando está en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial, para poder participar en ascensos, actividades dentro o fuera de la oficina?	134
Figura N°34 ¿Durante el tiempo que ha trabajado bajo la modalidad de teletrabajo considera usted que su responsabilidad en sus funciones?	136
Figura N°35 ¿Sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que usted se encuentra teletrabajando?	136
Figura N°36 ¿Con la implementación del teletrabajo usted ha tenido más tiempo para poder compartir con su familia y amigos?	138
Figura N°37 ¿Considera usted que ha tenido mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo?	139
Figura N°38 ¿Durante periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 usted aprovechó el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal?	140
Figura N°39 ¿Se considera una persona autorrealizada?	141
Figura N°40 ¿Conoce usted cuál es el significado de calidad de vida laboral?	142
Figura N°41 El primer factor que define el modelo de Walton es la Compensación justa y adecuada, donde menciona que la justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza. ¿Considera usted que el ingreso (salario) que recibe en la cuenta donde labora es adecuado a las funciones que realiza en su puesto?	143
Figura N°42 La equidad interna es la noción de que los empleados serán pagados de acuerdo “valor” que la compañía otorga a su puesto dentro de la organización (equilibrio entre las	

remuneraciones dentro de la empresa). ¿Considera usted que la empresa donde labora cumple con estas políticas de manera íntegra?	145
Figura N°43 La equidad externa analiza lo justo de los salarios en relación con personal fuera de la empresa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo). ¿Considera usted que la empresa donde labora mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones?	146
Figura N°44 ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa donde se le explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado?	147
Figura N°45 ¿Desde la implementación del teletrabajo ha sentido usted que su jornada laboral se ha visto afectada?	148
Figura N°46 El tercer factor que define el modelo de Walton es el Uso y desarrollo de capacidades en el sentido de proveer oportunidades, necesidades y conocimientos del trabajador y el de obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como retro información en cuanto a su desempeño. ¿Con que frecuencia usted recibe retroalimentación y retroinformación en relación a su desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas?.....	150
Figura N°47 La identidad de la tarea expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final. ¿Sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realiza en el puesto que se desempeña?... 151	
Figura N°48 ¿Considera usted que la cuenta donde labora le permite trabajar con autonomía, es decir, tener la capacidad o condición de desarrollar tareas de manera independiente?	152
Figura N°49 Según el modelo de Walton el cuarto factor Oportunidad de Crecimiento continuo y Seguridad se enfoca en proporcionar al personal la posibilidad de carrera en la organización. ¿Considera usted que la cuenta donde labora toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores?	153
Figura N°50 ¿Ha tenido conversaciones con sus jefaturas a cargo donde haya expresado sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía?	155
Figura N°51 ¿Sus jefaturas a cargo le han brindado los recursos y tiempo para desarrollar sus habilidades para su crecimiento profesional?	156
Figura N°52 ¿Desde la implementación del teletrabajo se le ha brindado los mismos recursos y tiempos de desarrollo profesional en comparación a cuando se encontraba de manera presencial?	157
Figura N°53 El quinto factor mencionado por el modelo de Walton es la Integración Social en la Organización, la cual consiste en eliminar las barreras jerárquicas. ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar un mayor apoyo, comunicación, franqueza hacia su personal?.....	158
Figura N°54 ¿Conoce usted cuál es el significado de igualdad de oportunidades?	158
Figura N°55 ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en garantizar un futuro social más equitativo?	160
Figura N°56 ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de su equipo de trabajo?	160

Figura N°57 El sexto factor Constitucionalismo se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador y clima democrático dentro de la organización. Cuáles de los siguientes aspectos son respetados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.....	162
Figura N°58 El séptimo factor Trabajo y espacio total de vida indica que el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en una organización. ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que la cuenta donde labora mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal?.....	163
Figura N°59 El octavo factor Relevancia social de vida en el trabajo indica que el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una organización. Cuáles de los siguientes aspectos son aplicados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.....	165
Figura N°60 Los riesgos locativos son causados por las condiciones de la sección de la casa, oficina o área de trabajo, que puede provocar un daño a la salud de la persona teletrabajadora. ¿Cuenta usted con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes?	166
Figura N°61 ¿El espacio debajo del escritorio o la mesa de trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones?	167
Figura N°62 ¿Considera que el lugar donde usted realiza teletrabajo cuenta con una buena instalación eléctrica?	168
Figura N°63 Los riesgos físicos se refiere a los factores ambientales que pueden provocar efectos negativos en la salud de la persona teletrabajadora. ¿Qué tipo de iluminación y ventilación tiene el espacio físico que acondicionó para realizar teletrabajo? Puede marcar diferentes opciones.	169
Figura N°64 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos externos?	170
Figura N°65 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos internos?.....	170
Figura N°66 Los riesgos ergonómicos se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de trabajo. ¿Cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realiza teletrabajo?	172
Figura N°67 Para prevenir lesiones osteomusculares se recomienda realizar pausas laborales o activas. ¿Realiza usted durante la jornada laboral pausas activas?	172
Figura N°68 ¿Cuenta usted con una silla para hacer teletrabajo con las siguientes características? Pueda marcar más de una opción.	174
Figura N°69 ¿Cuándo utiliza el teclado y mouse usted apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca?	175
Figura N°70 ¿Cómo lo indica la norma, en su cuenta le dieron un auto reporte de condiciones de trabajo, antes del inicio de las funciones en la modalidad de teletrabajo?	176
Figura N°71 ¿Usted ha recibido información generada por el departamento de salud ocupacional de su empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo?	177

Figura N°72 Para prevenir el aislamiento social y el debilitamiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, es necesario que la persona teletrabajadora cuente con el apoyo instrumental y comunicación con otras personas del entorno de trabajo. ¿En su caso cuales de las siguientes opciones se brindó para aclarar dudas y mejorar la comunicación?.....	178
Figura N°73 ¿Si el teletrabajo se queda como una opción permanente en su cuenta, usted estaría dispuesto a seguir teletrabajando?	180
Figura N°74 ¿Considera usted que la modalidad de teletrabajo contribuiría a mantener su motivación y calidad de vida?	181

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer primeramente a Dios por la oportunidad que me brindó al vivir esta experiencia tan enriquecedora para mi formación profesional, la realización de la tesina me enseñó que todas nuestras metas se pueden cumplir con mucho esfuerzo, dedicación, determinación y amor por lo haces.

Agradecer a mi familia, en especial a mis padres Sara y Olger por todo el apoyo que siempre me brindaron a lo largo de mi vida estudiantil, son mi gran ejemplo de superación y admiración, siempre creyeron en mí y me impulsaron en lograr cumplir cada una de mis metas profesionales y personales.

A la Universidad Hispanoamericana, por brindarme una formación académica de muy alta calidad, a mis profesores por todas sus enseñanzas a lo largo de la carrera y a mi tutora Susana Araya por todo su tiempo y dedicación, de todo corazón ¡¡¡muchas gracias!!!

Y, por último, a la empresa Concentrix por permitirme desarrollar este trabajo de investigación, además por ayudarme con los horarios laborales para poder completar cada uno de mis cursos. Una excelente empresa que realmente valora el crecimiento profesional de cada uno de sus trabajadores. ¡¡Dios los bendiga!!

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi tesina a mis padres Sara y Olger, son mi gran ejemplo de superación, quienes me enseñaron que a pesar de las adversidades debemos levantarnos y seguir luchando por cada uno de nuestros sueños. Gracias a su apoyo y por creer en mi he logrado cumplir muchas metas personales y profesionales y darme cuenta que todo lo podemos alcanzar con mucha dedicación y esfuerzo.

A todas las amistades que Dios me puso en el camino durante todo este tiempo, que de una u otra forma me brindaron su apoyo para poder finalizar esta tesina.

RESUMEN Y PALABRA CLAVE

En los últimos dos años, el mundo entero ha vivido cambios inimaginables debido a la pandemia ocasionada por el virus COVID – 19, en los cuales se han visto impactadas áreas como la educación, salud y economía a nivel mundial. No obstante, una de las que más impacto ha tenido es el área laboral, debido que muchas personas se vieron obligadas a dar un giro completo en cuanto a sus hábitos laborales, por lo que tomó más fuerza en múltiples empresas en optar por la modalidad de teletrabajo.

La pandemia COVID – 19 ha venido a transformar de manera significativa la forma en que trabajamos, esto representa un gran avance para muchas empresas ya que contribuye con la modernización y uso de nuevas tecnologías para poder desarrollar los procesos operativos de manera efectiva.

El teletrabajo es una alternativa viable y sumamente beneficiosa para el gobierno y las organizaciones, ya que con su implementación se contribuye a combatir la emergencia sanitaria ante la pandemia del COVID-19, además incentiva la motivación laboral y de esta forma mejora la calidad de vida de los trabajadores de la organización.

En relación con lo anterior, es importante que se realicen este tipo de investigaciones para que los directivos de las organizaciones en conjunto con el departamento de Talento Humano conozcan sobre el progreso que ha tenido el teletrabajo en Costa Rica a lo largo de los años, reconozcan los beneficios en optar a esta modalidad de trabajo como organización. Además, debe existir un compromiso por parte del gobierno para promover la correcta aplicación de la legislación emitida, con el objetivo que cada organización comprenda sus limitaciones, trabaje en sus áreas de oportunidad y pueda adaptarse a esta nueva modalidad de trabajo siempre teniendo como prioridad el beneficio de sus trabajadores.

Por tal motivo, la presente investigación tiene como objetivo general analizar el teletrabajo y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, de julio del 2021 a junio del 2022.

En consecuencia, a lo anterior, para el desarrollo de la investigación se determinó que la misma tiene un enfoque cuantitativo, ya que como lo indica el libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* de (Hernández y Mendoza, 2018), “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.” (p 6) para posteriormente analizar y vincular las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos y así poder extraer una serie de conclusiones y recomendaciones respecto de la o las hipótesis. Para esta investigación se utiliza como instrumento un cuestionario con un total 74 preguntas, de las cuales 29 son cerradas, 8 abiertas y 37 semiabiertas, con una población de 42 teletrabajadores.

Se puede concluir, que la implementación del teletrabajo influyó de manera positiva porque disminuyeron los contagios causados por la pandemia del COVID-19, gracias a las recomendaciones emitidas por el Gobierno de Costa Rica en conjunto del Ministerio de Salud Pública de Costa Rica y que fueron implementadas tanto en las organizaciones públicas como privadas con el objetivo de proteger la salud de cada persona.

Se implementa por primera vez la modalidad de teletrabajo en Concentrix Costa Rica lo cual la empresa asumió los retos que conllevaba adaptarse a esta modalidad de trabajo y con el transcurso de los meses fueron logrando cumplir los objetivos propuestos por la organización.

Palabra clave: Teletrabajo, motivación, calidad de vida laboral, normativa vigente, pandemia COVID-19.

ABSTRACT

In the last two years, the entire world has experienced unimaginable changes due to the pandemic caused by the COVID-19 virus, in which areas such as education, health and the economy have been impacted worldwide. However, one of the areas that has had the most impact is the labor area, because many people were forced to make a complete turnaround in terms of their work habits, which is why they took more strength in multiple companies to opt for the modality of teleworking.

COVID-19 pandemic has significantly transformed the way we work, this represents a great advance for many companies since it contributes to the modernization and use of new technologies to be able to develop operational processes effectively.

Teleworking is a viable and extremely beneficial alternative for the government and organizations, since its implementation contributes to combating the health emergency in the face of the COVID-19 pandemic, it also encourages work motivation and thus improves the quality of life of workers in an organization.

In relation to the above, it's important that this type of investigation be carried out so that the managers of the organizations together with People Solutions department know about the evolution that teleworking has had in Costa Rica over the years, recognize the benefits of opting for this modality of work as an organization. In addition, there must be a commitment on the part of the government to promote the correct application of the legislation issued, with the objective that each organization understands its limitations, works in its areas of opportunity and can adapt to this new modality of work, always having as a priority the benefit of their workers.

For this reason, the present investigation has as a general objective to analyze teleworking and its influence on the motivation and quality of work life of the workers of the technical support

account of the Americas area of the company Concentrix Pavas, Costa Rica, from July 2021 to June 2022.

As a consequence of the above, for the development of the research it was determined that it has a quantitative approach, since as indicated in the book *Research Methodology* the qualitative, quantitative and mixed routes of (Hernández and Mendoza, 2018), " It starts from an idea that is delimited and, once delimited, objectives and research questions are generated, the literature is reviewed and a theoretical framework or perspective is built. (p 6) to later analyze and link the measurements obtained using statistical methods and thus be able to draw a series of conclusions and recommendations regarding the hypothesis or hypotheses. For this research, a questionnaire with a total of 74 questions is used as an instrument, of which 29 are closed, 8 open and 37 semi-open, with a population of 42 teleworkers.

It can be concluded that the implementation of teleworking had a positive influence because the infections caused by the COVID-19 pandemic decreased, thanks to the recommendations issued by the Government of Costa Rica together with the Ministry of Public Health of Costa Rica and that were implemented in both public and private organizations with the aim of protecting the health of each person.

The teleworking modality is implemented for the first time in Concentrix Costa Rica, which the company assumed the challenges of adapting to this modality of work and over the months they were able to meet the objectives proposed by the organization.

Keyword: Telecommuting, motivation, quality of working life, current regulations, COVID-19 pandemic.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

El teletrabajo surgió en los años 70 vinculado siempre a las tecnologías de la información y la comunicación, Fue un término acuñado por el ingeniero de la NASA Jack Nilles (el padre del teletrabajo). La idea surge como respuesta a la escasez de combustible que se produjo en Estados Unidos en 1973 por el embargo de petróleo decretado por los exportadores árabes a los países que apoyaban a Israel en la guerra de Yom Kipur. En su primer estudio titulado *“Telecommunications-Transportation Tradeoff”*, (Nilles, 1976) sostenía que *“si uno de cada siete trabajadores no tuviera que desplazarse a su sitio de trabajo, Estados Unidos no tendría la necesidad de importar petróleo”*.

Jack Nilles comenzó a pensar en formas de optimizar los recursos no renovables. No solo por su cantidad limitada, sino también por la contaminación derivada, las aglomeraciones y los problemas de movilidad. Para optimizar estos recursos, ahorrar energía y evitar los problemas de transporte, su primera idea fue “llevar el trabajo al trabajador” en lugar de hacerlo al revés. Nilles implementó el modelo de teletrabajo en la aseguradora en la que estaba contratado en 1973, su idea consistía en conectar los teclados y pantallas de sus compañeros a estaciones remotas.

Con el pasar de los años, las organizaciones han optado por esta modalidad de trabajo buscando nuevas formas de realizar las tareas diarias de lo que tradicionalmente se conocía, lo cual ha contribuido en la reducción de costos de operación para lograr los objetivos que como organizaciones buscan para hacerse más competitivas y productivas, además beneficios tanto para la organización como para las personas que se suman a esta forma de trabajo.

La investigación desarrollada por (Ardila, 2015) titulada “*Análisis del Impacto del Teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones financieras*” utiliza una población seleccionada que realiza teletrabajo específicamente por un grupo formado por 21 personas de una entidad del sector financiero de la ciudad de Bogotá, Colombia de la oficina PIC (Proceso Integral de Crédito) donde se determina que la implementación del teletrabajo gestiona un impacto positivo ya que cumple con las expectativas de la organización, optimizando los recursos, generando mayor productividad, eficacia, motivación y disminuye el ausentismo con una adecuada gestión administrativa.

En consecuencia, con lo anterior se determinó que el desarrollo de las TIC’s (Tecnologías de la Información y la Comunicación) favoreció la implementación de esta modalidad de teletrabajo en las organizaciones conllevando beneficios desde distintos ámbitos como lo son en el negocio, en las operaciones, en el área de recursos humanos, en el área de la tecnología, para los programas de responsabilidad social entre otros. Algunos ejemplos específicos de beneficios que puede experimentar la organización son reducción de costos, mayor productividad, control y seguimiento permanente al desarrollo de las tareas programadas a través de las herramientas tecnológicas, mejoramiento de las condiciones del reclutamiento al poder contratar al personal más calificado sin importar su ubicación o disponibilidad de desplazamiento hacia la sede de la organización, mayor índice de retención del personal capacitado, reducción del costo en adquisición de hardware y software, reducción de la huella de carbono al evitar el desplazamiento de los trabajadores hacia la empresa.

Además, los empleados de las organizaciones reciben la posibilidad de trabajar en lugares distintos a su oficina como una oportunidad para mejorar su calidad de vida, motivación, salud mental, reducción de costos en desplazarse hasta el lugar de trabajo, ahorro y mejora significativas

en la alimentación al consumir alimentos preparados en sus hogares y aumentar su rendimiento en las tareas que desempeñe su puesto.

El trabajo de investigación de (Peralta, 2016) titulada *“Factores que influyen en la satisfacción y la productividad laboral del colaborador que teletrabaja en empresas privadas”* utiliza una población de cuarenta y tres trabajadores que realizan teletrabajo en el sector privado con el propósito de determinar los factores que afectan la satisfacción y la productividad de los colaboradores de empresas privadas que realizan teletrabajo en Costa Rica, donde se detecta resultados positivos tales como el aumento de responsabilidad y flexibilidad con más satisfacción, tener un lugar específico para teletrabajar se relaciona con más proactividad y adaptabilidad, entre más tiempo supervisado por el jefe se obtiene más competencia, adaptabilidad y trabajo en equipo.

En consecuencia, se realizaron capacitaciones que permitieron mejorar los aspectos que afectaban el trabajo en equipo, fomentaron la comunicación, se enfocó en que las jefaturas trabajarán en la motivación de sus equipos de trabajo, adaptabilidad y competencias sanas que incentivarán el desarrollo y crecimiento en la organización.

La tesis desarrollada por (Gamboa, 2014) titulada *“Propuesta de implementación de teletrabajo en el departamento de proyectos de la empresa GBSYS”* Global Business System (GBSYS) es una empresa de Tecnologías de Información ubicada en Costa Rica, enfocada en áreas tales como: soporte de base de datos, capacitaciones y desarrollo de aplicaciones. A nivel organizacional se percibe una muy buena aceptación de la implementación de un esquema de teletrabajo en el Departamento de Proyecto por parte de los empleados, los cuales estarían dispuestos en participar en esta modalidad. La aceptación de la modalidad de teletrabajo por parte de los empleados fue uno de los factores críticos definidos en el proyecto, logrando determinar que el teletrabajo sí influye positivamente en la productividad del trabajador, adaptación a nuevos

métodos de comunicación, planeamiento de proyectos, concentración entre otros aspectos que permite los alcanzar los objetivos como organización.

A partir de la pandemia muchas organizaciones debieron adaptarse a esta nueva modalidad, por lo cual el teletrabajo creció abruptamente a medida que el virus COVID – 19 se extendía por todo el mundo. Las compañías han tenido que diseñar soluciones de emergencia para que sus trabajadores puedan trabajar desde casa y cuenten con todos los recursos para la efectividad de las labores acorde al puesto que desempeñan.

La investigación desarrollada por (Ortega, 2017) titulada “*Teletrabajo: Una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados*” ofrece una visión global a las organizaciones colombianas y a los trabajadores acerca de la modalidad del “Teletrabajo”; buscando orientar y comprender la definición del término y haciendo un análisis de cómo a través del tiempo esta modalidad laboral a distancia se ha convertido en una tendencia mundial, se exponen dos casos de éxito de empresas que han logrado una óptima implementación del teletrabajo (Argos y Cisco) demostrando que un empleado satisfecho genera más productividad.

Consecuentemente con lo anterior, el estudio reveló que optar por la implementación del teletrabajo como modalidad laboral conlleva a que la organización obtenga aumento de la productividad, reducción de costos, disminución de ausentismo, lo que se traduce en beneficios económicos para la misma, especialmente para aquellas empresas de servicios, debido al mayor uso que hacen de las tecnologías de la información. Además, genera un cambio cultural favorable que de acuerdo a la voluntad de las partes al momento de su adopción se deben comprometer y generar una nueva dinámica de interrelación, de comunicación ágil y efectiva.

Entre las recomendaciones brindadas se pudo evidenciar que, la identificación de los cargos y del perfil de los colaboradores que van a teletrabajar es fundamental para dar el primer paso para

implementar esta modalidad, la organización debe generar nuevas formas de interrelación donde los colaboradores se sientan dentro de la organización, manteniendo ese sentido de pertenencia, promoviendo ese contacto cara a cara entre colaboradores mediante reuniones periódicas, actos sociales, entre otros. Adicional deben mantenerse actualizados en cuanto a herramientas tecnológicas que permitan un óptimo desarrollo de las actividades de los colaboradores evitando la fuga de información.

1.1.2 Delimitación del problema

La investigación comprende el periodo de julio del 2021 a junio del 2022, aplicado a los colaboradores de la cuenta de soporte técnico del área de América que realizaron teletrabajo en la empresa Concentrix, ubicado en Pavas 200 Oeste de Sylvania Ave. Elena Lahmann, San José, Costa Rica.

1.1.3 Justificación

La globalización unida con la evolución de las TIC`s (tecnologías de la información y las comunicaciones) está generando un cambio importante en las organizaciones tanto en el sector privado como público, mejorando los distintos procedimientos laborales y contribuyendo distintos métodos para alcanzar los objetivos y adaptación hacia esta nueva modalidad. En relación con lo anterior, el Teletrabajo es definido como:

Una 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. (Ley para

regular el teletrabajo No. 9738, Asamblea legislativa de la república de Costa Rica, 2019)

En nuestro país, en materia normativa, el teletrabajo tiene su origen en el año 2008 con la promulgación del Decreto Ejecutivo N°34704-MP-MTSS “Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas”, el cual tuvo como finalidad: promover y regular el Teletrabajo en las instituciones del Estado, como instrumento para incrementar la productividad del funcionario, el ahorro de combustibles, la protección del medio ambiente, y favorecer la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, mediante la utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (MTSS, Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas No. 34704-MP-MTSS, 2008)

Según lo mencionado con anterioridad, la modalidad de teletrabajo ha contribuido en una serie de beneficios tanto para el teletrabajador como para la empresa, a partir de la pandemia COVID-19 ha incrementado la implementación del mismo por lo cual muchas organizaciones han tenido que apegarse a las normativas del estado para poder cumplir con los requerimientos de esta modalidad y la vez asegurar que sus teletrabajadores tengan todos los recursos necesarios para cumplir con sus funciones de manera efectiva y alcanzar los objetivos organizacionales.

Es sumamente importante que se realicen este tipo de investigaciones para que los directivos de las organizaciones, en conjunto con el departamento de Talento Humano conozcan sobre la evolución que ha tenido el teletrabajo en el país a lo largo de los años, reconozcan los beneficios que esta modalidad de trabajo tiene para aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además, de esta forma las organizaciones logren reconocer sus limitaciones, se trabaje en las áreas de oportunidad donde la adaptación a esta modalidad de trabajo sea más eficiente para el beneficio del mismo.

En consecuencia a lo anterior, es importante que las organizaciones que apliquen la modalidad de teletrabajo se enfoquen en trabajar en la motivación y calidad de vida de los colaboradores, debido que al mantener personal motivado y que cuenten con las herramientas, espacio y comodidad en la área de trabajo se verá reflejado en la productividad que genera en la empresa. El autor Idalberto Chiavenato en su libro *Comportamiento Organizacional* (2017) nos dice que:

La motivación es un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual, junto con la percepción, la atribución, 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 medidores entre el ser humano y el ambiente. (Chiavenato, 2017, p 118)

En relación con lo anterior, se analizó una de las organizaciones del sector privado llamado Concentrix que brinda servicios multinacionales en el país, donde este estudio pretendió analizar los factores que influyeron en la motivación y en la calidad de vida de las personas que realizaron teletrabajo en la cuenta de soporte técnico del área de américa, de julio del 2021 a junio del 2022.

Por tal motivo, es de suma importancia analizar y brindar sugerencias en los procesos que actualmente influyen en la implementación del teletrabajo para que en el sector de estudio en este caso en la cuenta de soporte técnico de la área de américa de la empresa Concentrix logre alcanzar los objetivos como organización, utilizando los recursos y herramientas tecnológicas que tengan disponibles ya que va a contribuir en mantener la comunicación, la cultura organizacional, la motivación laboral y en generar el bienestar de todos los colaboradores, además de que el teletrabajo permite cuidar el bienestar y calidad de la vida de cada colaborador.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo influye el teletrabajo en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix Pavas Costa Rica, de julio del 2021 a junio del 2022?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Analizar el teletrabajo y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral, de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, de julio del 2021 a junio del 2022.

1.3.2 Objetivo específicos

1.3.2.1 Analizar la normativa de la Ley No 9738 para la implementación del teletrabajo en las empresas, para conocer de qué forma fue implementada para los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, en tiempos de pandemia COVID-19.

1.3.2.2 Conocer la influencia del teletrabajo en la motivación y calidad de vida de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, a raíz de la implementación ante la pandemia provocada por el COVID-19, con el fin de saber el nivel de satisfacción de los colaboradores que aplicaron ante esta modalidad.

1.3.2.3 Determinar la aplicación de la Guía Técnica para la implementación del Teletrabajo en las empresas por parte de los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, con el fin de detectar si la empresa está cumpliendo con los requerimientos solicitados para mejorar la calidad de vida de los teletrabajadores.

1.3.2.4 Brindar recomendaciones de mejora a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, con el objetivo de mejorar la motivación y calidad de vida de las personas teletrabajadoras.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Definición del teletrabajo

Las organizaciones costarricenses tanto públicas como privadas están desarrollando una serie de acciones para modernizar su gestión y alcanzar niveles altos en el desempeño en los servicios que brindan. Por tal motivo, y en consecuencia con la emergencia sanitaria por COVID-19 el teletrabajo es una alternativa para lograr los objetivos organizacionales. Según la Ley para regular el teletrabajo No 9738 lo define como:

El Teletrabajo como una 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. (Asamblea legislativa de la república de Costa rica, 2019)

Otra definición del teletrabajo la presenta la Guía técnica para la implementación del Teletrabajo en las Empresas, y se define como:

“teletrabajo” se compone del prefijo “Tele” que significa distancia, más la palabra “Trabajo”, que es realizar un conjunto de actividades con el objetivo de producir un bien o servicio. De ahí que el teletrabajo significa de forma general “Trabajo a la Distancia”, el cual se ha desarrollado en el mundo en los últimos años debido a las necesidades del entorno y del continuo avance de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. (TIC). (MTSS, 2017, p 15)

Se pudo observar que el teletrabajo es una modalidad que pueden poner en práctica las organizaciones para el logro de los objetivos, búsqueda de nuevos procesos que beneficie el bienestar y motivación del personal, adicional tienen la oportunidad de aprovechar todos los recursos tecnológicos que tengan disponibles para desarrollar esta modalidad de trabajo.

2.1.2 Definiciones relacionadas

Dentro del contexto que debemos manejar sobre el teletrabajo es importante conocer algunas definiciones mencionadas en la Ley para regular el teletrabajo No. 9738, artículo No 3, como lo son:

- a) **Persona teletrabajadora:** persona protegida por esta regulación, que teletrabaja en relación de dependencia o subordinación.
- b) **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.
- c) **Teletrabajo domiciliario:** se da cuando las personas trabajadoras ejecutan sus actividades laborales desde su domicilio.
- d) **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.

Las definiciones anteriormente presentadas explican que con el teletrabajo las personas tienen la posibilidad de realizar las mismas funciones que normalmente realizan en la empresa a distancia desde sus casas o un lugar que cuente con las condiciones para, ya que esta modalidad

de trabajo permite mayor grado de concentración contribuyendo con la eficiencia en el desempeño de las tareas asignadas.

La tecnología eleva el potencial del talento humano y contribuye una serie de beneficios para la modernización de las organizaciones convirtiéndose en un gran aliado para mantener estándares de calidad altos.

2.1.3 Beneficios del teletrabajo para la organización, los teletrabajadores y el país

Según la guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas (MTSS, 2017, pp 17-18) nos brinda acerca de una serie de beneficios en diferentes campos, tales como:

Para la empresa o institución:

- a) Contribuye con la eficiencia y modernización de la gestión.
- b) Mayor optimización debido al uso de las tecnologías disponibles.
- c) Reducción de costos en planta física.
- d) Mejor aprovechamiento del espacio físico.
- e) Impulsar una cultura organizacional de trabajo por objetivos y resultados.
- f) Aumento de la productividad.
- g) Permite atraer y retener talento.
- h) Reduce ausentismo.

Para la persona teletrabajadora:

- a) Aumento en la productividad.
- b) Ahorro de costos y tiempo por desplazamientos.
- c) Mejora en la conciliación de la vida personal y laboral.
- d) Aumento en las posibilidades de desarrollo personal.
- e) Mejora en la calidad de vida.

- f) Mejor aprovechamiento del tiempo.
- g) Mayor motivación y disminución del estrés.

Para la ciudadanía/país:

- a) Contribuye con el descongestionamiento vial.
- b) Disminución de la huella de carbono al reducir desplazamientos.
- c) Contribuye con la responsabilidad ambiental.
- d) Promueve la inserción laboral de forma poblaciones en vulnerabilidad.
- e) Apoyo de las políticas públicas en materia de empleo mediante el uso de las TIC.

Beneficios para grupo vulnerables:

- a) Contribuye con mayores oportunidades de ingreso al mercado laboral.
- b) Permite desarrollar nuevas habilidades laborales.
- c) Estimula la generación de ambientes colaborativos con otros colectivos sociales.

Se puede determinar que el teletrabajo trae consigo una serie de beneficios para las organizaciones, los colaboradores y al país. El uso de nuevas tecnologías, modernización en los procesos, reducción de gastos a nivel organizacional, competencia laboral, motivación y satisfacción para los colaboradores ya que al contar con la oportunidad de esta nueva modalidad de trabajo permite tener mayor comodidad de realizar sus labores.

2.1.4 Normativa de implementación del teletrabajo

La Asamblea legislativa de la República de Costa Rica el 18 de septiembre del 2019 publica la Ley No 9738, ley para regular el teletrabajo, con el objeto de “Promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de la información y comunicación”.

Tres meses después el 20 de diciembre del 2019, se publica el decreto ejecutivo N° 42083-MP-MTSS-MIDEPLAN-MICITT llamado “Reglamento para la regulación del teletrabajo” el mismo nos indica que:

El objeto del presente decreto es establecer las condiciones mínimas que deben regir las relaciones laborales que se desarrollen, mediante la modalidad de teletrabajo, así como los mecanismos de su promoción e implementación, de conformidad con lo establecido en la Ley N° 9738 del 18 de setiembre de 2019 “Ley para regular el teletrabajo.” Quedan excluidas de la aplicación de la presente regulación, aquellas labores que no estén sujetas a una relación laboral.

Las entidades públicas y privadas deben implementar el uso de nuevas tecnologías acatando las regulaciones estipuladas por el gobierno de la República de Costa Rica, ser flexibles en las modalidades de trabajo, contribuir con el medio ambiente para la sociedad costarricense y modernizar los procesos estipulados para la adaptación de esta nueva modalidad de trabajo.

2.1.4.1 Condiciones laborales del teletrabajo

Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 6, nos habla sobre las reglas generales para la aplicación del teletrabajo de las cuales menciona:

a) Cuando el teletrabajo no forma parte de la descripción inicial de las funciones del puesto, la persona empleadora y la persona teletrabajadora deberán suscribir conjuntamente un acuerdo voluntario, en el que se establecerá la información con las condiciones necesarias para la realización de sus funciones bajo esta modalidad de trabajo.

- b) Ningún acuerdo suscrito para teletrabajo podrá contravenir lo estipulado en la Ley N° 2, Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943, en lo que respecta a la jornada laboral.
- c) El horario de la persona teletrabajadora podrá ser flexible dentro de los límites establecidos en el inciso b), siempre y cuando sea previamente acordado con su jefatura y no afecte el normal desarrollo de las actividades y los procesos de trabajo.
- d) Los criterios de medición, evaluación y control de la persona teletrabajadora serán previamente determinados en el acuerdo o adenda a suscribir, y deberán ser proporcionales a los aplicados en su centro de trabajo.
- e) La incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria tanto para la persona trabajadora como para la persona empleadora. La persona empleadora tiene la potestad de otorgar y revocar la modalidad de teletrabajo, cuando así lo considere conveniente, con fundamento en las políticas y los lineamientos emitidos al efecto; dicha revocatoria deberá plantearse con al menos diez días naturales de anticipación y aplica únicamente cuando la modalidad de teletrabajo haya sido acordada con posterioridad al inicio de la relación laboral.
- f) No podrá utilizarse el teletrabajo como medio para propiciar tratos discriminatorios en perjuicio de las personas trabajadora.
- g) Las personas teletrabajadoras tienen el mismo acceso a la formación y a las oportunidades de desarrollo de la carrera administrativa y profesional que sus homólogos que laboran en las instalaciones físicas de la persona empleadora.
- h) En los casos en que la modalidad de teletrabajo sea una condición acordada desde el inicio de la relación laboral, la persona teletrabajadora no podrá exigir

posteriormente realizar su trabajo en las instalaciones físicas de la persona empleadora, a no ser que las partes de común acuerdo modifiquen lo inicialmente pactado.

Es muy importante que los teletrabajadores conozcan las reglas generales y condiciones que presenta la modalidad del teletrabajo, para que comprendan que cuentan con los mismos derechos y beneficios que los demás trabajadores. Por tal razón, las organizaciones deben dar a conocer todas estas condiciones que indica la ley para promover esta modalidad de trabajo a sus colaboradores.

2.1.4.2 Ámbito de aplicación y acceso voluntario

Según el artículo No 2, de la ley N 9738 emitida por la Asamblea Legislativa, sobre la ley para regular el teletrabajo nos menciona sobre el ámbito de aplicación y acceso voluntario donde se define como:

Queda sometido al ámbito de aplicación de la presente ley, tanto el sector privado como toda la Administración Pública, tanto centralizada como descentralizada, incluyendo aquellos entes pertenecientes al régimen municipal, así como las instituciones autónomas y semiautónomas, las empresas públicas y cualquier otro ente perteneciente al sector público.

El teletrabajo es voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora y se regirá en sus detalles por el acuerdo entre las partes, observando plenamente las disposiciones de la Ley No 2, Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943, los instrumentos jurídicos de protección a los derechos humanos y los instrumentos jurídicos internacionales de protección de los derechos laborales y demás legislación laboral. Puede ser acordado desde el principio de la relación

laboral o posteriormente. Únicamente quien lo acuerde posteriormente puede solicitar la revocatoria sin que ello implique perjuicio o ruptura de la relación laboral bajo las condiciones que se establecen en esta ley, dicha solicitud deberá plantearse con al menos diez días naturales de anticipación, siempre y cuando sea justificado y siga un procedimiento elaborado al efecto por cada centro de trabajo.

Según el contexto anterior, el teletrabajo es voluntario tanto para el teletrabajador como para el empleador, sin embargo, por la emergencia del COVID-19 y por recomendaciones del Ministerio de Salud y el Gobierno de la República Costarricense, muchas entidades públicas y privadas se vieron obligadas a enviar casi la totalidad o la mayor cantidad de su personal a teletrabajar, a pesar de no estar preparados para trabajar bajo esta modalidad se puede decir que muchas organizaciones tuvieron que improvisar y adaptarse para cumplir con la normativa.

2.1.4.3 Obligaciones de la persona empleadoras

La ley No 9738 emitida por la Asamblea Legislativa sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 8, nos habla sobre las obligaciones de las personas empleadoras y nos indica que sin perjuicio de las demás obligaciones que acuerden las partes en el contrato o adenda de teletrabajo, debe cumplir con las siguientes obligaciones:

- a. Proveer y garantizar el mantenimiento de los equipos, los programas, el valor de la energía determinado según la forma de mediación posible y acordada entre las partes y los viáticos, en caso de que las labores asignadas lo ameriten. La disposición anterior podrá ser variada en aquellos casos en que el empleado, por voluntad propia, solicite la posibilidad de realizar teletrabajo con su equipo personal y la persona empleadora acepte, lo cual debe quedar claro en el contrato o adenda y exime de responsabilidad a la persona empleadora sobre el uso del equipo

propiedad de la persona teletrabajadora. En estos casos, dado que el equipo informático es propiedad de la persona teletrabajadora, esta deberá permitir a la persona empleadora el libre acceso a la información propiedad del patrono, ya sea durante el desarrollo de la relación laboral, o bien, al momento de finalizar el vínculo contractual. Dicho acceso a la información debe darse en todo momento, en presencia de la persona teletrabajadora, respetando sus derechos de intimidad y dignidad.

Con independencia de la propiedad de la herramienta informática, la persona teletrabajadora deberá guardar confidencialidad respecto a la información propiedad de la persona empleadora, o bien, a los datos que tenga acceso como consecuencia de la relación laboral.

- b. Capacitar para el adecuado manejo y uso de los equipos y programas necesarios para desarrollar sus funciones.
- c. Informar sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia.
- d. Coordinar la forma de restablecer las funciones de la persona teletrabajadora, ante situaciones en las que no pueda realizar sus labores o estas se vean interrumpidas.
- e. Reconocer el salario al empleado por no poder teletrabajar en aquellos casos donde: 1-La persona teletrabajadora no reciba las herramientas o los programas necesarios para realizar las labores o no se le delegue trabajo o insumos.

2-El equipo se dañe y la persona teletrabajadora lo haya reportado en un plazo no mayor a veinticuatro horas.

3-Los sistemas operativos o las tecnologías de la empresa no le permitan a la persona teletrabajadora realizar sus funciones y esta situación sea debidamente reportada en un plazo no mayor a veinticuatro horas.

Lo estipulado en este artículo podrá ser variado en el contrato o adenda de teletrabajo por un mutuo acuerdo entre las partes, siempre y cuando los cambios no sean en perjuicio de las personas trabajadoras, respecto a los derechos y las garantías mínimas reconocidas en este artículo, ni contravengan los derechos contenidos en la Ley No 2, Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943, y demás legislación laboral, ni varíen lo relacionado con derechos irrenunciables.

Es importante que el empleador reconozca al teletrabajador como un colaborador más de su organización ya que cuenta con los mismos derechos que los demás colaboradores que trabajan de manera presencial. Además, deben tomar en cuenta que, si el teletrabajador presenta un problema de sistema, avería o alguna situación de peso mayor que le impida continuar con sus funciones poder contar con un tiempo considerado en caso de que deba trasladarse a la empresa o bien llegar a un acuerdo de cómo recuperar ese tiempo que no logro cumplir con sus tareas.

La organización debe mantener las pólizas y seguros al día, así como informar sobre nuevos lineamientos internos que regulen los logros de los objetivos organizacionales, brindar oportunidad de capacitación y de promoción interna para el desarrollo y crecimiento de los colaboradores.

2.1.4.4 Obligaciones de las personas teletrabajadoras

De la misma forma la ley No 9738 emitida por la Asamblea Legislativa sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 9, nos menciona las obligaciones de las personas

teletrabajadoras donde indica que 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 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, conforme al inciso a) del artículo 72 de la Ley N.º 2, Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo anterior y con el fin de garantizar el respeto de su tiempo de descanso, vacaciones, permisos y su intimidad personal y familiar, la persona teletrabajadora tendrá derecho a la desconexión digital fuera de la jornada u horario establecido, salvo que se trate de situaciones imprevistas y urgentes, en las que se debe contar con su anuencia. (Así reformado el inciso anterior por el artículo único de la ley N° 10168 del 30 de marzo de 2022)

Las personas teletrabajadoras deben cumplir con una serie de obligaciones estipuladas en el artículo No 9, con el objetivo que las regulaciones mencionadas con anterioridad sean utilizadas por las organizaciones y que les permita el logro de los objetivos y metas de la organización de una forma íntegra y efectiva.

Además es importante que la organización cumpla los lineamientos mencionados en el ley N° 10168, donde menciona que la persona teletrabajadora tendrá derecho a la desconexión digital cuando se encuentre en tiempos de descanso, vacaciones o cualquier otro tipo de permiso que se

encuentre fuera de jornada laboral. Es parte fundamental para crear un ambiente laboral sano y de respeto.

2.1.5 Medidas de atención y coordinación interinstitucional ante la alerta sanitaria por coronavirus (COVID-19)

Según el artículo No 4, de la normativa sobre las medidas de atención y coordinación interinstitucional ante la alerta sanitaria por coronavirus (COVID-19), de la directriz No 073 – S - MTSS, indica lo siguiente:

Artículo 4°.- Se instruye a todas las instancias ministeriales y se insta a las instituciones de la Administración Pública Descentralizada, a implementar temporalmente y en la medida de lo posible durante toda la jornada semanal, la modalidad de teletrabajo en sus respectivas instituciones, como medida complementaria y necesaria ante la alerta de coronavirus, mediante procedimientos expeditos. Para ello, en el cumplimiento u observancia de lo anterior, se establecerán los mecanismos necesarios para asegurar la continuidad de los servicios públicos.

En el cumplimiento u observancia de esta Directriz, los jefes de cada institución, en coordinación con las respectivas jefaturas, tomará las medidas necesarias para implementar el teletrabajo en todos los puestos teletrabajables, así como coordinar con las personas teletrabajadoras las condiciones para la realización de sus labores. El Ministerio de Salud y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social dispondrán los lineamientos y recomendaciones para la aplicación de las medidas de teletrabajo.

En el cumplimiento u observancia de esta Directriz, las instituciones remitirán un informe al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en el plazo de cinco días a

partir de la entrada en vigencia de la presente directriz, con el reporte de la cantidad de funcionarios que se encuentran en la modalidad de teletrabajo en aplicación del presente artículo. Posterior a ello, deberán remitirse informes semanales con la actualización de los servidores que se encuentran en la modalidad de teletrabajo.

Se invita al sector privado a la aplicación de medidas temporales de teletrabajo contempladas en el presente artículo.

Según lo mencionado en el artículo No 4, de la normativa sobre las medidas de atención y coordinación interinstitucional ante la alerta sanitaria por coronavirus (COVID-19), muchas organizaciones tanto públicas como privadas tuvieron que tomar acciones necesarias para implementar el teletrabajo en los puestos teletrabajables, así como coordinar con las personas teletrabajadoras las condiciones para la realización de sus labores bajo esta nueva modalidad a pesar que en su momento muchas organizaciones no estaban preparadas ante esta situación lograron adaptarse y permitieron mostrar que esta nueva modalidad de trabajo podía ser implementada en el país de manera efectiva y brindar una opción más cómoda y motivacional hacia sus colaboradores.

2.1.6 Guía Técnica para la Implementación del teletrabajo en las empresas

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en su programa nacional de teletrabajo diseña una Guía Técnica para la Implementación del Teletrabajo en las Empresas, esta constituye un marco de referencia general para orientar la puesta en práctica del teletrabajo en empresas privadas en el marco de la normativa vigente, la experiencia acumulada en el país y las referencias que se dispone a nivel internacional sobre esta práctica laboral.

2.1.6.1 Elementos clave para implementar el teletrabajo

Para aplicar el teletrabajo en las empresas privadas y bajo el concepto de teletrabajo en relación de dependencia, se ofrecen algunos elementos a considerar según el contexto y características de la empresa:

1. Tener un Enmarque Estratégico: Es importante que la aplicación del teletrabajo dentro de las empresas tenga un objetivo claro, una visión o enmarque estratégico de implementación. Además, se recomienda que el teletrabajo esté contextualizado dentro de las acciones de modernización de la empresa. En ese sentido, es recomendable que la Administración Superior, jefaturas y personal en general, comprendan que esta modalidad de trabajo forma parte de acciones como la digitalización de trámites, el uso de firma digital, el uso de video comunicaciones, el aumento de la productividad, la competitividad, la disminución de desplazamientos, la virtualización y la prestación de servicios en tiempo real. También es importante considerar los aportes del teletrabajo a la sociedad como al medio ambiente, promoviendo la inclusión laboral, la disminución de la huella de carbono, políticas cero papeles, conciliación de la vida personal/laboral. Es importante que la puesta en marcha del teletrabajo en las organizaciones tenga la aprobación y compromiso de la alta dirección y las jefaturas de las áreas donde se va a implementar el teletrabajo.

2. Equipo líder: Se recomienda que una persona o equipo lidere el programa de teletrabajo en la empresa, bien puede ser el Área de Recursos Humanos, o si la empresa lo dispone puede crear una comisión específica para el tema que trate aspectos de gestión del programa de teletrabajo, con el objetivo de abordar temas como el desarrollo de perfiles de puestos y tareas aptas para el teletrabajo,

capacitaciones necesarias, formularios para solicitar teletrabajo, registro de las áreas y puestos dentro de esta modalidad, entre otros temas. Se recomienda que este espacio cuente con representación equitativa entre empleados y patrones.

- 3. Adecuar la Normativa Interna:** Adecuar la normativa interna de la empresa es indispensable para establecer las reglas y roles en que se desenvolverán los diferentes actores adecuar la normativa interna de la empresa para una implementación segura y bajo el concepto de trabajo decente, que permita mantener los mismos derechos laborales bajo los principios igualdad y equidad. Otra recomendación es establecer una adenda al contrato de trabajo que especifique el acuerdo de las partes en que se realizará el Teletrabajo. Esta normativa se debe dar a conocer a toda la empresa ya sea a través de charlas, talleres y otros medios de comunicación que se estilen en ésta.
- 4. Identificar áreas y puestos para el teletrabajo:** Es recomendable hacer un mapeo de la estructura organizativa que permita determinar la aplicabilidad del Programa de Teletrabajo. Identificar las áreas y puestos que son susceptibles al teletrabajo y comunicarlo a toda la empresa.
- 5. Establecer esquemas de evaluación del trabajo:** Los esquemas de evaluación se recomienda sean previamente pactados entre la persona teletrabajadora y el patrono. Se recomienda una distribución justa y equitativa de las cargas de trabajo entre las personas trabajadoras presenciales y las personas teletrabajadoras, en un marco de respeto a la privacidad de la persona teletrabajadora.
- 6. Promover el manejo del cambio organizacional:** Este aspecto se relaciona con la forma en que la organización y sus personas trabajadoras gestionan el cambio de

los nuevos paradigmas laborales de la era actual. Se requiere gestionar una cultura organizacional más flexible, basada en la confianza, que promueva esquemas de liderazgo, la orientación a resultados, el trabajo por objetivos, que incentive el mayor uso de las tecnologías digitales, la eficiencia y la competitividad de la empresa.

7. Comunicación: Un aspecto crucial es la transparencia y confianza con que se maneje la información. Se debe definir la forma y los medios por los cuales se brinde a las personas trabajadoras información clara y concisa sobre la implementación del teletrabajo en la empresa, qué es y qué no es el teletrabajo, la forma de aplicarlo, la información debe estar accesible a todos. Siguiendo lo manifestado por OIT, el empleador facilitará canales de comunicación entre las personas trabajadoras y promoverá la comunicación entre sí. La empresa a su vez definirá si es pertinente establecer mecanismos de registro, informes y seguimiento del programa según las características de la misma.

8. Clima laboral y desarrollo del Talento Humano en ambientes virtuales: el teletrabajo supone la articulación de una serie de factores para promover ambientes de satisfacción y desarrollo laboral. Se debe incentivar espacios de encuentro y esparcimiento entre las personas teletrabajadoras y las personas que trabajan de forma presencial en la empresa, con el fin de evitar el aislamiento. Se recomienda aplicar un estudio psicosocial para conocer las condiciones en que se implementará el teletrabajo, así como conocer la adaptación a la modalidad. Se debe mantener las mismas oportunidades de desarrollo laboral en cuanto a capacitación, formación,

reuniones y ascensos sin distinción entre las personas teletrabajadoras y trabajadores presenciales.

9. Desarrollo de Competencias Virtuales de trabajo: En teletrabajo se debe considerar el desarrollo de una serie de competencias laborales que permiten una práctica exitosa del mismo. Algunas de estas competencias son:

- Habilidad para trabajar de forma autónoma, proactividad e iniciativa.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Adaptación al cambio.
- Orientación a resultados.
- Disciplina, auto regulación.
- Capacidad de gestionar la comunicación en ambientes virtuales.
- Auto gestión del tiempo y planificación.
- Capacidad para conciliar la vida familiar y laboral.

Es importante que la empresa promueva la evaluación y desarrollo de estas competencias en sus personas teletrabajadoras.

10. Perfil Tecnológico: Se requiere identificar las necesidades en materia de tecnología que tiene la empresa para implementar el teletrabajo. Es indispensable.

La elaboración de un perfil tecnológico contribuye a conocer a:

- Conocer la infraestructura y herramientas tecnológicas del mercado y/o la empresa.
- Conocer las actividades que se van a realizar a distancia.
- Identificar las soluciones y requerimientos básicos para el desarrollo de dichas actividades.

11. Salud Ocupacional y Riesgos laborales: sobre este tema se insta utilizar el documento técnico del INS sobre teletrabajo y la guía de Salud Ocupacional del INS sobre teletrabajo. En el mismo se mencionan algunas recomendaciones generales. (Guía Técnica para la Implementación del Teletrabajo en las Empresas. (MTSS, 2017, pp 21-24)

Es importante que las empresas del sector privado conozcan los elementos claves para implementar la modalidad del teletrabajo, esto permite tener una visión más clara de cómo se debe organizar y gestionar los procesos adecuados, además se debe contar con un personal o equipo que estén capacitados para liderar los programas de teletrabajo en las empresas.

Otro aspecto importante es adecuar la normativa interna a esta modalidad de teletrabajo, identificar las áreas o puestos que pueden calificar para esta modalidad asegurando que los colaboradores cuenten con los recursos tecnológicos y herramientas para cumplir con sus funciones de manera efectiva, además la empresa debe establecer esquemas de evaluación del trabajo asegurando que los objetivos de la organización se cumplan, mantener una buena comunicación, transparencia y promover el manejo del cambio organizacional basada en la confianza que promueva esquemas de liderazgo, orientación a resultados, el trabajo por objetivos, que incentive el mayor uso de las tecnologías, la eficiencia y la competitividad en la organización.

2.1.6.2 Pasos para la implementación del teletrabajo en las empresas

Para implementar el programa de teletrabajo en las empresas privadas, se recomienda desarrollar las actividades en tres grandes etapas, las cuales especifican de forma secuencial cada uno de los pasos a seguir.

- a) En la etapa de Diseño se define el equipo líder, se establecen las bases conceptuales, estratégicas y organizacionales del teletrabajo; también, se diseña el plan de acción y los instrumentos necesarios para su aplicación.
- b) La etapa de Ejecución consiste en implementar las acciones necesarias para poner en práctica el teletrabajo en la empresa.
- c) En la etapa de Seguimiento se realizan los análisis, estudios, investigaciones y tendencias de la aplicación del teletrabajo, el aporte del mismo y el impacto en la empresa y en la adaptación al cambio en las personas trabajadoras. (Guía técnica para la

Cada una de estas fases mantiene un orden secuencial que facilita la implementación, las cuales se desarrollan de la siguiente forma:

Figura N° 1 Pasos para la implementación del teletrabajo en las empresas.



Fuente: Datos Obtenidos de (Guía para la implementación del Teletrabajo en las empresas, 2017, p 25)

Como se puede observar el Programa de teletrabajo está conformado por tres etapas, de las cuales se indican: el diseño, la ejecución y el seguimiento. Donde efectivamente las regulaciones

de los programas que se logren generar de esta etapa son de suma importancia para que la implementación y evaluación de cada una de las etapas que se trabajen resulten exitosas.

2.1.6.2.1 Guía para implementar el Teletrabajo en las Empresas Privadas

Para el caso de las empresas privadas las etapas que se recomienda desarrollar para implementar el programa de teletrabajo se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1 Etapas para implementar el Programa de teletrabajo en las Empresas Privadas.

Cuadro N° 1
Etapas para implementar el Programa de teletrabajo en las Empresas Privadas

ETAPA DISEÑO		
	ACCIÓN	DESCRIPCIÓN
1	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.
2	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.
3	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.
4	Diseño plan de acción	El área encargada debe realizar un plan de trabajo que comprenda las acciones necesarias para la implementación del teletrabajo.
5	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.

ETAPA EJECUCIÓN		
6	Sensibilización a las personas trabajadoras.	Es necesario que se le explique a las personas trabajadoras el enfoque y alcances del Programa de Teletrabajo.
7	Identificar áreas y puestos teletrabajables.	En conjunto con las jefaturas se debe identificar las áreas y puestos que son aptos para el teletrabajo.
8	Selección personas Teletrabajadoras.	Consiste en determinar si la persona candidata a ingresar al programa tiene la idoneidad para ingresar al teletrabajo.
9	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.
10	Capacitación a jefes y teletrabajadores.	Su finalidad es brindar los conocimientos en la aplicación de instrumentos y procedimientos que requiere el teletrabajo.
11	Inicio del programa.	Consiste en dar inicio al programa de teletrabajo.
ETAPA DE EVALUACIÓN		
12	Evaluar productividad de los teletrabajadores.	Consiste en fijar y evaluar un conjunto de indicadores para cada uno de los teletrabajadores incorporados al programa.
13	Evaluar clima laboral	Su objetivo es conocer el impacto del ambiente laboral.
14	Evaluación integral del Programa.	Tiene como finalidad verificar si el programa está cumpliendo con los objetivos que se fijaron.
15	Ajuste y extensión del plan.	Su finalidad es aplicar los ajustes que correspondan al programa y establecer el plan para ampliarlo a otras áreas.

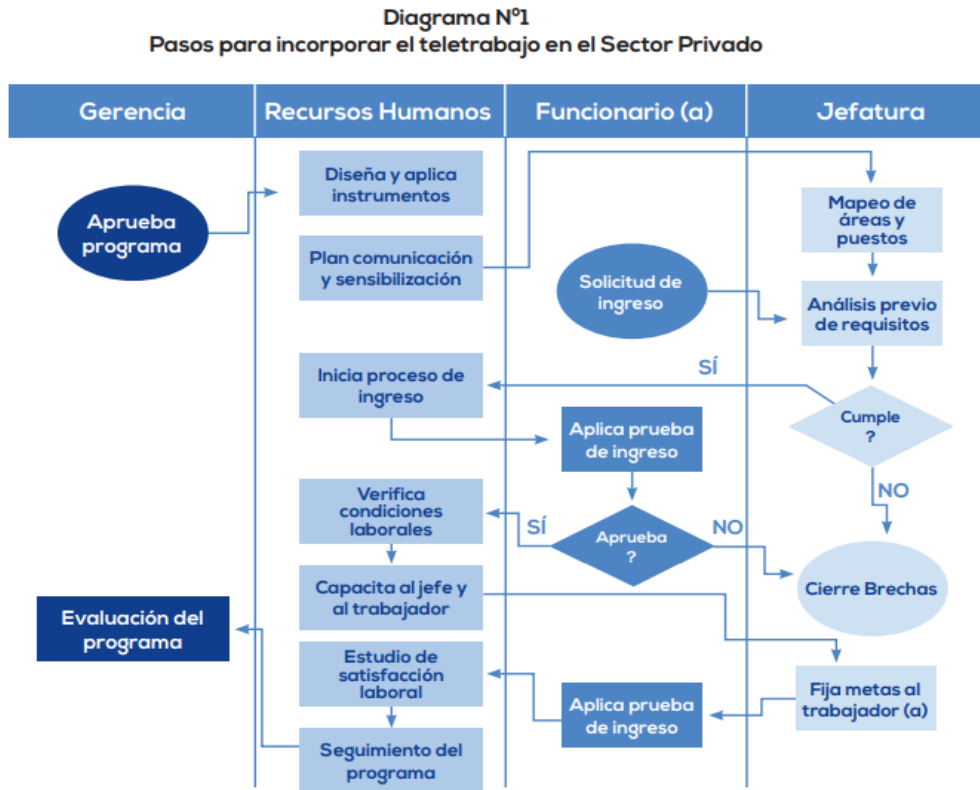
Fuente: Datos Obtenidos de (Guía para la implementación del Teletrabajo en las empresas, 2017, pp 26-27)

En el caso de las empresas privadas la guía recomienda implementar el programa de teletrabajo que está compuesto por tres etapas: Diseño, Ejecución y Evaluación. Esto permite a las organizaciones poder analizar o mejorar los cambios del programa que deben gestionar al implementar esta modalidad de teletrabajo.

2.1.6.2.2 Diagrama de Implementación Sector Privado

De forma general, los pasos que se recomienda seguir para implementar el teletrabajo, se muestran en el siguiente diagrama:

Diagrama N° 1 Pasos para incorporar el teletrabajo en el Sector Privado



Fuente: Datos Obtenidos de (Guía para la implementación del Teletrabajo en las empresas, 2017, p 28)

Por tal motivo, esta guía técnica es sumamente importante que se pueda implementar para poder realizar la aplicación del teletrabajo en el sector privado de una forma ordenada y amparada a las legislaciones vigentes que regulan y promueven el teletrabajo en Costa Rica.

2.1.7 Motivación laboral

La motivación laboral es un factor determinante para las organizaciones ya que de ella depende en gran medida que se logre alcanzar los objetivos que se haya propuesto la empresa. Además, aumenta la estabilidad laboral lo que contribuye a minimizar los errores en la gestión de

calidad disminuyendo los costos operativos. Por tal motivo, las organizaciones deben tener la capacidad de mantener a la medida posible sus colaboradores motivados, comprometidos y que se sienta parte de la organización valioso para que puedan dar su máximo potencial constantemente.

2.1.7.1 Concepto de motivación

En la actualidad uno de los retos que presenta las organizaciones es mantener a sus colaboradores motivados, esto se debe a que las personas necesitan sentirse valorados y parte de la organización. La motivación impulsa a las personas alcanzar las metas establecidas tanto a nivel profesional como personal, por lo cual es importante que las organizaciones de una u otra forma puedan contribuir a mantener ese estado anímico de sus colaboradores. El autor Idalberto Chiavenato en su libro *Comportamiento Organizacional* (2017) nos dice que “la motivación (del latín moveré = mover) es el concepto más asociado con la perspectiva microscópica del comportamiento organizacional (CO). Significa impulsar y dinamizar a la persona”. (p 188). También nos dice que:

La motivación es un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual, junto con la percepción, la atribución, 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 medidores entre el ser humano y el ambiente. (Chiavenato, 2017, p 118)

2.1.7.2 Tipos de motivación laboral

Por otra parte, existen dos tipos de motivación laboral la primera llamada la motivación intrínseca que surge gracias a la satisfacción de una persona por el resultado de una tarea realizada, es decir, se trata de una motivación propia que viene con la persona y no requiere una tercera fuente. La segunda llamada la motivación laboral extrínseca, esta depende de un tercero, puede ser

de algún premio o remuneración que el individuo recibe por alguna tarea realizada, estos dos factores suelen influir en el estado emocional de los colaboradores. El blog bizneo en su sección de motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial menciona estos dos tipos de motivación, los cuales se definen a continuación:

2.1.7.2.1 Motivación Laboral intrínseca:

La motivación intrínseca es aquella que surge gracias a la satisfacción que aporta una tarea en su ejecución. Se trata de una motivación propia que viene con la persona, que se auto estimula y que no requiere de una tercera fuente. Incluye una parte objetiva, relacionada con las habilidades de la persona. Es decir, si es bueno realizando determinadas tareas, se sentirá más realizado porque obtendrá buenos resultados. Mientras que, si no se le da bien, su motivación bajará. Se trata de un tipo de motivación laboral directamente relacionada con el nivel de satisfacción personal.

2.1.7.2.2 Motivación Laboral Extrínseca:

La motivación laboral extrínseca es la que viene de fuera, es decir, la que procede del exterior, de una tercera fuente. Habla del proceso, de los recursos, el reconocimiento externo y de las mejores y el impacto conseguido con esa tarea que hemos realizado. Suele asociarse a los objetivos y a los premios, pero está destinada a desaparecer en el tiempo. Bizneo (20 noviembre 2021) motivación Laborar el secreto de la productividad empresarial. <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>

Se puede observar que la motivación intrínseca es el medio para encontrar la satisfacción dentro de uno mismo, este tipo de motivadores pueden ser la curiosidad o la aceptación de un

desafío nuevo. Por el contrario, la motivación extrínseca implica evitar el castigo externo o buscar recompensas. Los factores que motivan a este tipo de personas pueden incluir recompensas como incentivos o méritos de desempeño.

Si bien es cierto, la motivación debe de venir de nosotros mismos, sin embargo, los factores externos son importantes también para reconocer el esfuerzo y logros en las organizaciones.

2.1.7.3 Importancia de la motivación

El autor Idalberto Chiavenato en su libro *Comportamiento Organizacional* (2017) nos dice que:

Los administradores intentan motivar a las personas en las organizaciones para que alcancen un alto desempeño. Este objetivo implica hacer que laboren arduamente, asistan a trabajar de forma habitual y realicen contribuciones positivas a la misión de la organización. Pero el desempeño laboral depende también de la capacidad y del ambiente o entorno, además de la motivación.

Esta relación puede establecerse de la siguiente manera:

$$\mathbf{D = M + C + E}$$

donde

D = desempeño, **M** = motivación

C = capacidad y **E** = entorno

Para alcanzar altos niveles de desempeño, el empleado debe desear hacer el trabajo (motivación), ser capaz de realizarlo de forma efectiva (capacidad) y contar con los materiales, recursos, equipo e información para hacerlo (entorno). Cualquier deficiencia en una de estas áreas perjudica el desempeño. El trabajo del administrador consiste en asegurarse de que se cumplan estas tres condiciones.

La motivación es el factor más difícil de manejar en casi todos los contextos. Si un empleado carece de la competencia para realizar su trabajo, puede ser capacitado para desarrollar las habilidades de su nuevo puesto. Si no puede aprender estas habilidades, podría ser transferido a un puesto más sencillo o ser remplazado por un trabajador más hábil.

Si un empleado carece de los materiales, recursos, equipo y/o información, el administrador puede buscar formas de proporcionárselos. Por ejemplo, si un empleado no puede completar un proyecto sin el pronóstico de ventas de marketing, el administrador puede contactar al área responsable para solicitar la información. Pero cuando la motivación es deficiente, el administrador enfrenta una situación más compleja en la que debe determinar lo que motivará al empleado para que trabaje más. Por supuesto, también es importante entender lo que nos motiva de forma personal. (Griffin, Philips, Gully, 2020, pp 169-170)

Según lo mencionado en los contextos anteriores, para lograr niveles altos de desempeño laboral en las organizaciones es importante comprender los factores que se toman en cuenta para alcanzarlo, primeramente el factor de la motivación, el empleado debe desear hacer el trabajo siempre teniendo en mente de realizar las funciones bien para alcanzar los objetivos de la organización, el segundo factor es la capacidad de realizar las funciones o tareas de manera efectiva y el último factor es el entorno, la organización debe proporcionar al empleado los recursos, materiales, equipos y espacio adecuado.

2.1.7.4 Proceso de la motivación

El autor en su libro *Comportamiento Organizacional* (2020) nos indica que “una enorme variedad de factores motiva a los seres humanos, la mayoría de las teorías dicen que el proceso de motivación está dirigido a las metas o necesidades” (Chiavenato, 2017, pp 119-120).

Desde una perspectiva sistémica, la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí, como lo son las necesidades, los impulsos, incentivos los cuales podemos definir a continuación:

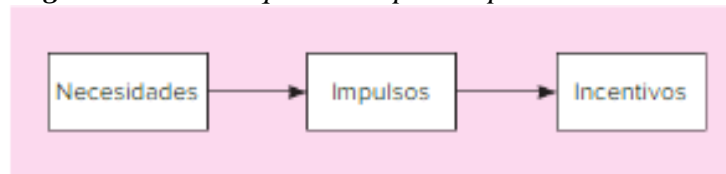
Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo.

Impulso. También se les llama motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un incentivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. Las necesidades

de alimento y agua se transforman en hambre y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.

Incentivos. Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación. (Chiavenato, 2017, p 119).

Figura N° 2 Un esquema simple del proceso de motivación



• **Figura 6.1** Un esquema simple del proceso de motivación.

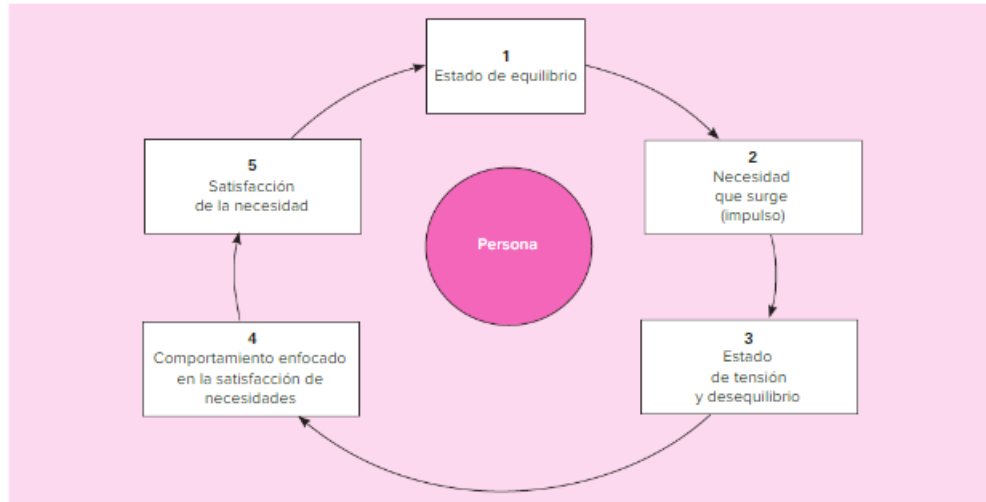
Fuente: Datos Obtenidos de (Chiavenato, 2017, p 119) en su libro *Comportamiento Organizacional*.

Las necesidades humanas siempre están cambiando constantemente, cada persona tiene un factor distinto que los motivan, sin embargo, es importante recalcar que siempre abran factores interdependientes que se necesitan cumplir diariamente para poder seguir avanzando en el logro de los objetivos organizacionales y personales.

2.1.7.5 Ciclo motivacional

El proceso de motivación es cíclico, para comprender un poco más la importancia que tiene para los seres humanos la motivación a continuación les explica de la siguiente manera:

Figura N° 3 Modelo simple del proceso de motivación



• Figura 6.2 Modelo simple del proceso de motivación.

Fuente: Datos Obtenidos de (Chiavenato, 2017, p 120) en su libro *Comportamiento Organizacional*.

1. El organismo está tranquilo y en estado de equilibrio.
2. Las necesidades y carencias rompen el equilibrio y provocan un estado de tensión e incomodidad en la persona, como en el caso del hambre.
3. Para resolver el estado de tensión e incomodidad, la persona desencadena un proceso que busca reducir o eliminar esta tensión por medio de un comportamiento orientado a la satisfacción de la necesidad (impulso). En nuestro ejemplo, la persona busca comida.
4. Si el comportamiento de la persona logra satisfacer la necesidad, el proceso motivacional tiene éxito y el ciclo vuelve al estado de equilibrio anterior. La satisfacción elimina o reduce la necesidad o carencia. Si la persona come, el hambre se satisface y la persona se queda tranquila.
5. Sin embargo, si por algún obstáculo, barrera o impedimento no se logra la satisfacción, surgen la frustración, el conflicto o el estrés, y el estado de tensión

permanece e incluso puede aumentar. Si la persona no consigue comer por alguna razón, permanece hambrienta.

6. Se desencadenan nuevos ciclos motivacionales y los patrones circulares continúan indefinidamente. El comportamiento individual es una secuencia continua e incesante de ciclos motivacionales. Necesidades o motivos surgen a cada instante y provocan los más diversos ciclos motivacionales en el comportamiento humano. (Chiavenato, 2017, p 120)

El ciclo motivacional explica la importancia de satisfacer las necesidades personales, para que de esa forma se puede avanzar en el logro de sus objetivos, como lo indica el proceso al romper el ciclo la persona genera una frustración y desencadena nuevos ciclos motivaciones.

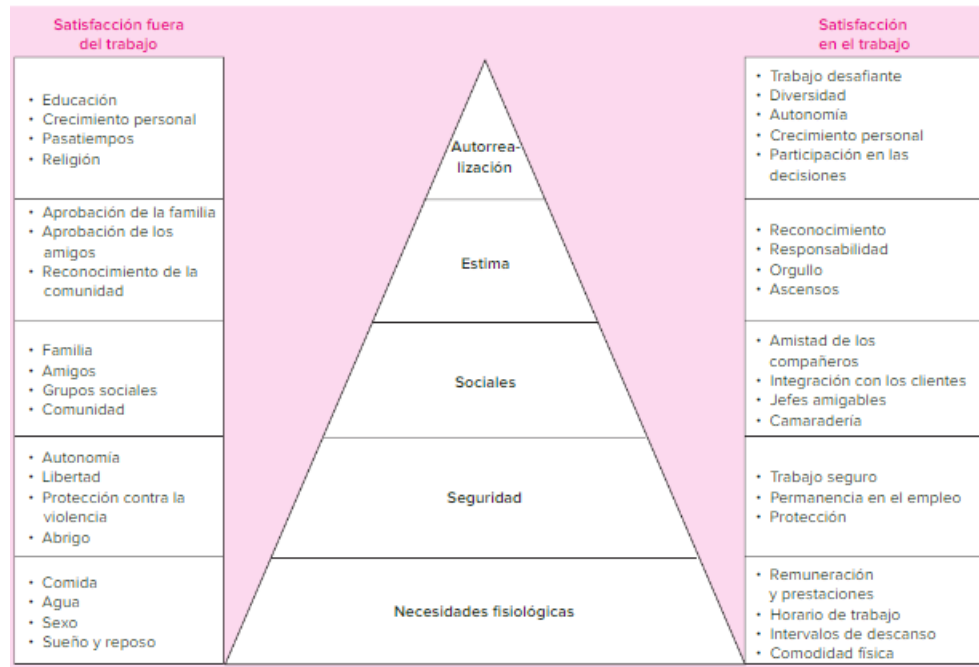
Por tal motivo, es de suma importancia que los individuos prioricen sus necesidades diariamente para que todas sus actividades se puedan cumplir de la mejor manera y no dejar ninguna incompleta por no lograrlo.

2.1.7.6 Teorías de contenido sobre la motivación

2.1.7.6.1 Teoría de Maslow

La teoría de la motivación de Maslow está basada en la llamada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano como se muestra en la siguiente figura:

Figura N° 4 La pirámide de las necesidades de Maslow y sus implicaciones.



• Figura 6.5 La pirámide de las necesidades humanas de Maslow y sus implicaciones.¹¹

Fuente: Datos Obtenidos de (Chiavenato, 2017, p 124) en su libro *Comportamiento Organizacional*.

Para comprender un poco más la teoría que nos presenta Maslow sobre la motivación se detallan a continuación las cinco necesidades que conforma la pirámide:

- a. **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.
- b. **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.

- c. **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.
- d. **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.
- e. **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. (Chiavenato, 2017, p123)

Según lo indica Maslow existen dos clases de necesidades que son la de orden inferior o primarias como las fisiológicas y las de seguridad y las de orden superior o secundarias como las necesidades sociales, de estima y de realización personal. Además, la teoría de Maslow se basa en los siguientes argumentos:

- a) Las necesidades que no han sido satisfechas influyen en el comportamiento y lo dirigen hacia metas u objetivos individuales. Una necesidad satisfecha no motiva el comportamiento
- b) Cada persona nace con cierto bagaje de necesidades fisiológicas, las cuales son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento estará exclusivamente dirigido a la satisfacción cíclica de esa necesidad, como el hambre, la sed, el sueño, la actividad, el sexo, etcétera.

- c) A partir de cierta edad, cada persona emprende un largo camino de aprendizaje de nuevas pautas de necesidades. Surgen las necesidades de seguridad, que implican protegerse del peligro, las amenazas y las carencias. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad son necesidades básicas para la conservación y supervivencia del individuo.
- d) A medida que el individuo controla sus necesidades primarias, surgen en forma lenta y gradual las necesidades secundarias en función del aprendizaje. Las necesidades más elevadas solo afloran en la medida en que las primarias son satisfechas y predominan sobre los niveles más bajos de necesidades.
- e) El comportamiento del individuo está sujeto a la influencia de un gran número de necesidades concomitantes que se incorporan de la jerarquía
- f) No obstante, mientras una necesidad de orden inferior no esté satisfecha se volverá imperativa y dominará el comportamiento hasta quedarse parcial o totalmente satisfecha. La privación de una necesidad primaria hace que las energías del individuo se desvíen para luchar por su satisfacción. Las personas buscan satisfacer sus necesidades básicas antes de enfocar su comportamiento en las más elevadas.
- g) Las necesidades básicas (hambre, sed, sueño) se rigen por un proceso de motivación más rápido mientras que las más elevadas requieren de un ciclo mucho más largo.
- h) La teoría de Maslow parte de la premisa de que las personas tienen la necesidad de crecer y de desarrollarse, pero este supuesto no es válido para todos los individuos.
(Chiavenato, 2017, p123)

La Teoría de Maslow nos explica que todos los seres humanos tenemos necesidades básicas que debemos cumplir diariamente para poder sobrevivir, cuando se logra satisfacer estas

necesidades básicas de forma natural surge la motivación la cual permite ir avanzando en el logro de los objetivos que se puedan trazar las personas para ir alcanzando los más altos niveles de satisfacción, ya que se están abarcando todas las necesidades anteriormente mencionadas.

En el caso de que las personas no logren satisfacer las necesidades básicas o de primer orden según la pirámide que muestra Maslow puede conllevar que las personas no logran cumplir con tareas diarias y verse afectados en el ámbito laboral, salud física y mental.

2.1.7.6.2 Teoría ERC

Alderfer trabajó con la pirámide de Maslow, pero la ajustó por medio de la investigación empírica y la resumió en necesidades de existencia, de relaciones y de crecimiento, de ahí el nombre de teoría ERC. A continuación, un resumen del significado de cada uno:

- a) **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.
- b) **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.
- c) **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.

También existen algunas diferencias entre los planteamientos de Maslow y Alderfer que se mencionan a continuación:

- a) Alderfer reemplazó las cinco necesidades básicas de Maslow por tres: existencia, relaciones y crecimiento.

- b) Más de una necesidad puede estar activa al mismo tiempo. Una persona puede buscar crecimiento, preservar su existencia y relacionarse, en cualquier orden, y todas esas necesidades pueden actuar en forma simultánea.
- c) Si una necesidad de orden más alto es reprimida, el deseo de satisfacer otra de orden más bajo aumentará.
- d) A diferencia de la pirámide de necesidades de Maslow, que muestra etapas consecutivas, la teoría ERC no se basa en una jerarquía rígida en la cual el individuo deba satisfacer una necesidad básica de orden inferior antes de concentrarse en una de orden superior.
- e) Según la teoría ERC, cuando una necesidad de orden más alto no ha sido satisfecha, aumenta el deseo de satisfacer una de orden inferior. Si la persona no ha satisfecho su necesidad de relaciones, puede tratar de ganar más dinero o mejorar su ambiente de trabajo. Esto se relaciona con la relación frustración-regresión, es decir, la frustración puede provocar una regresión a niveles más bajos y estimular una necesidad de orden inferior. Muchas personas comen en exceso cuando se sienten ansiosas o frustradas en cuanto a sus necesidades de orden más elevado. (Chiavenato, 2017, pp 123-125)

La teoría de Alderfer nos explica que los seres humanos pueden tener más de una necesidad al mismo tiempo priorizando de forma diferente cada necesidad, es decir, hay personas que priorizan el crecimiento personal y otras optan por dar mayor enfoque a las relaciones interpersonales.

En esta teoría menciona un aspecto muy importante que es el principio de la frustración-regresión, un ejemplo de esto es cuando una necesidad superior no es satisfecha y la persona se frustra y opta por satisfacer necesidades más bajas en la jerarquía.

2.1.7.6.3 Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Herzberg la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados como los son los factores higiénicos y motivacionales:

a) **Factores higiénicos:** son las condiciones de trabajo que rodean a las personas, 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. 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 solo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar su forma sustancial ni duradera la satisfacción de la persona, 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, los colegas y camaradería.
- Políticas de la organización.

Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias. (Chiavenato, 2017, p 125)

b) **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 nivel de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ellas, los factores de satisfacción son:

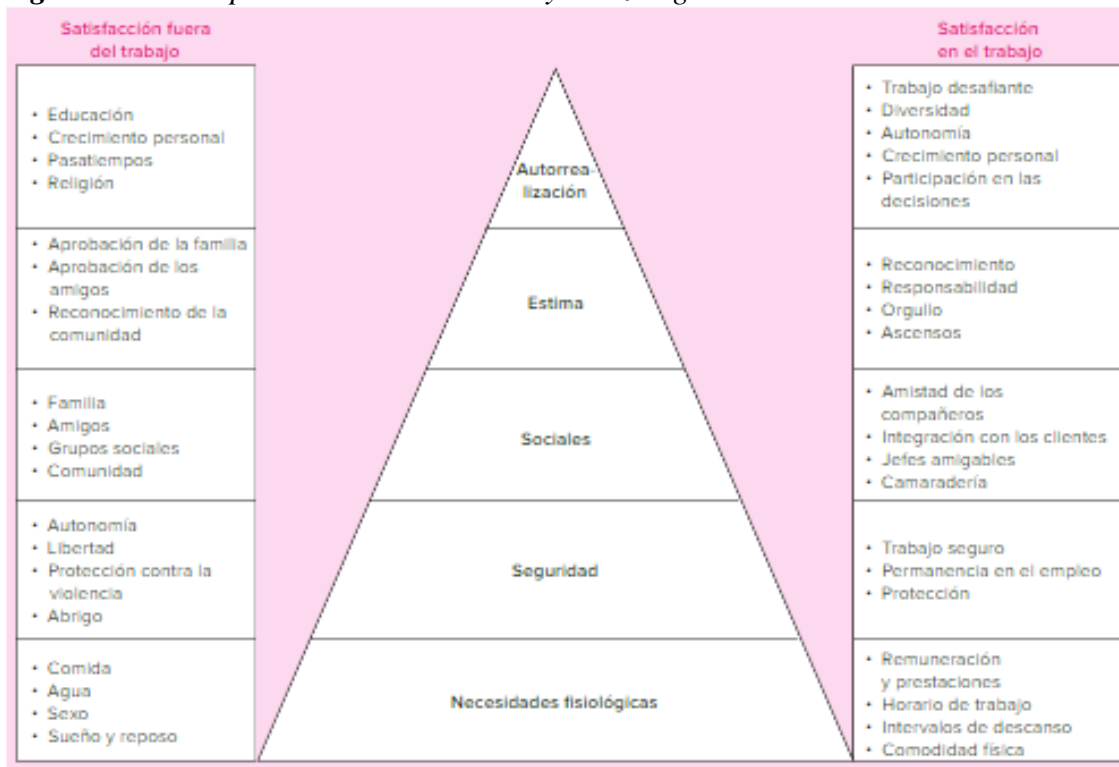
- Uso pleno de las habilidades personales.
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo.
- Responsabilidad total por el trabajo.
- Definición de metas objetivos relacionados con el trabajo.
- Autoevaluación del desempeño.

Los factores motivacionales son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y relación personal están relacionados con las necesidades de seguridad. (Chiavenato, 2017, p 125)

La teoría motivacional de Herzberg nos habla de dos grandes factores que influyen en la motivación de las personas estos son; los higiénicos que abarcan todos los factores externos de las personas como lo son las instalaciones donde desarrollas sus funciones, el salario percibido, las políticas institucionales y hasta el estilo de liderazgo de sus jefes, estos son factores que no puede controlar del todo a diferencia de los factores personales donde tienen un poco más de control en el sentido que es un tipo de motivación en donde las personas pueden desarrollar su potencial, generar un mayor sentido de pertenencia mediante el logro de objetivos.

La teoría de Maslow y la de Herzbeg coinciden en algunos puntos lo que ofrece una perspectiva más amplia y positiva sobre la motivación humana para el trabajo como lo muestra la siguiente figura:

Figura N° 5 Comparación de los Maslow y Herzberg



• **Figura 6.5** La pirámide de las necesidades humanas de Maslow y sus implicaciones.¹¹

Fuente: Datos Obtenidos de (Chiavenato 2017, p 127) en su libro Comportamiento Organizacional

2.1.7.6.4 Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland

Esta teoría también se concentra en el contenido y fue desarrollada por McClelland y su equipo. Sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas en la dinámica del comportamiento humano: realización, poder y afiliación.

- a) **La necesidad de realización (need for achievement o nAch)** 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.

- b) **La necesidad de poder (need for power o nPow)** 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.
- c) **La necesidad de afiliación (need for affiliation o naff)** es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca.
- (Chiavenato, 2017, pp 125-127)

La teoría de McClelland nos habla de tres importantes necesidades que influyen en la motivación de las personas, las cuales estas son: la necesidad de realización se refiere a las personas que buscan el éxito en cada tarea o role que se desempeñe sin importar un reconocimiento o incentivo de por medio, estas personas les encanta buscar situaciones que puedan asumir la responsabilidad para buscar soluciones para cada problema. La segunda necesidad es el poder son personas líderes les encanta influir en los demás, tener el mando en todo momento y con persona súper competitivas. La última necesidad es la afiliación son personas que se inclinan hacia las

relaciones interpersonales, buscan amistades en todo momento y prefieren situaciones de cooperación y trabajo en equipo.

2.1.8 Calidad de vida laboral

Las organizaciones constantemente están trabajando en mantener una relación sana con sus colaboradores, así como mantener la motivación de sus empleados y mejorar constantemente la calidad de vida, el autor (Chiavenato, 2017) en su libro *Comportamiento Organizacional* nos habla sobre la calidad de vida y nos dice; “La intensa globalización y la necesidad de lograr competitividad y sostenibilidad ayudaron en la intensa valorización del capital humano en las organizaciones a partir de ahí surgió el concepto de calidad de vida en el trabajo” (p,146) esto nos afirma que, en las organizaciones se valora cada vez a los colaboradores, y estas a su vez se preocupan por estar al nivel de las nuevas generaciones y ofrecerles las mejores condiciones de trabajo, además podemos constatar que:

Un aspecto importante para la racionalidad organizacional es que la calidad externa, representada por los productos y servicios ofrecidos por la empresa al mercado, nunca es mayor que la calidad interna, representada por la calidad de vida ofrecida a los miembros al interno de la compañía, quien trabaja dentro de un contexto de baja calidad de vida, jamás podrá producir algo de alta calidad. Ese es el punto neurálgico de toda organización, sus resultados externos dependen de lo que ella es en su interior la calidad es, antes que nada, una cuestión de actitud un verdadero estado de espíritu de las personas, quien crea y garantiza la calidad son las personas mucho más que el sistema las herramientas y los métodos de trabajo. (Chiavenato, 2017, p 146)

Si bien es cierto, el uso de tecnología en estos tiempos de globalización en las empresas ayuda a realizar las tareas de una forma mucho más eficiente, la calidad de vida laboral en la organización es un factor cada vez más valioso, la implementación del teletrabajo para muchas de ellas es una herramienta para que las personas logren alcanzar un equilibrio entre la parte laboral y personal de una forma más realista.

2.1.8.1 Conceptos de calidad de vida en el trabajo

El libro *Comportamiento Organizacional*, nos habla sobre varios conceptos del CVT los cuales se van a mencionar a continuación para un mayor entendimiento de dicho concepto:

- CVT es un conjunto de acciones de una empresa que concluyen el diagnóstico e implantación de mejoras e innovaciones administrativas, tecnológicas y estructurales dentro y fuera del ambiente de trabajo, que buscan propiciar las condiciones plenas de desarrollo humano para y durante la realización del trabajo.
- CTV representa la percepción del individuo sobre su posición en la vida, en el contexto de su cultura y sistema de valores en que vive y en relación con sus objetivos, expectativas, estándares y conceptos. Se trata de un concepto amplio, que incluye la salud física, el estado psicológico, las creencias personales, las relaciones sociales y sus relaciones en el entorno.
- CTV es el resultado directo de la combinación de varias dimensiones básicas desempeño de las actitudes y de otras dimensiones que no dependen en forma directa de las tareas, capaces de producir motivación y satisfacción en distintos niveles, además de resultar en diversos tipos de actividades y conductas de los individuos que pertenecen a una organización.

- Sin contar las percepciones que los empleados puedan tener al respecto de lo que es se CVT es necesario que estas incluyan:
- Trabajo que valga la pena realizarse.
- Condiciones de trabajo seguras.
- Remuneración justa y adecuada.
- Seguridad en el empleo.
- Supervisión competente.
- Retroalimentación sobre el desempeño en el trabajo.
- Oportunidad de crecimiento intelectual y profesional
- Posibilidades de compromiso de promoción y progreso en la carrera.
- Excelente clima social y justicia.
- CVT es un conjunto de percepciones de vida en el contexto de los sistemas de cultura y valores en que viven, y hacia sus metas, expectativas, estándares y preocupaciones. La expresión calidad de vida se usa cada vez más para describir ciertos valores ambientales y humanos descuidados por las sociedades industriales en favor del avance tecnológico de la productividad y el crecimiento económico. (Chiavenato, 2017, p 146)

La calidad de vida laboral así como la motivación en las personas puede venir de múltiples factores como por ejemplo la percepción, estado de ánimo o por distintas etapas que puede atravesar las personas, no obstante, para que una organización realmente ofrezca calidad de vida laboral según el libro *Comportamiento Organizacional* de Chiavenato, se debe ofrecer un lugar seguro para realizar las funciones, en caso de ser una persona que realice teletrabajo verificar que el lugar que destinaron para sus tareas cumplan con las condiciones mínimas de ergonomía,

adicional evitar errores administrativos que pueda afectar al trabajador por ejemplo como problemas de pago, realizar constantes capacitaciones y trabajar en el desarrollo y crecimiento del colaborador.

2.1.8.2 Componentes de la calidad de vida en el trabajo

Para alcanzar niveles elevados de calidad y productividad las organizaciones necesitan personas motivadas que participen en forma activa en los trabajos que ejecutan y reciba una recompensa justa por sus contribuciones por tal motivo, Chiavenato (2017) en su libro *Comportamiento Organizacional* nos presenta los siguientes componentes de la calidad de vida en el trabajo:

- a. La satisfacción en el trabajo ejecutado.
- b. Las posibilidades de un futuro en la organización.
- c. El reconocimiento por los resultados alcanzados.
- d. Los beneficios obtenidos.
- e. La realización humana dentro del equipo y la organización.
- f. El ambiente físico y psicológico del trabajo.
- g. La libertad de actuar y la responsabilidad de tomar decisiones.
- h. Las posibilidades de prometerse y participar en forma activa. (p 148)

Es importante que todos los colaboradores ya sea que se encuentren trabajando en forma física o bien en la modalidad de trabajo se puedan involucrar en el logro de los objetivos de la organización y que tengan la facilidad de encontrar estos componentes para lograr cumplir con sus funciones diarios, con esto las organizaciones se pueden asegurar que están aportando en mantener la calidad de vida de sus colaboradores.

2.1.8.3 Modelo de la calidad de vida de Walton

Según el libro *Comportamiento Organizacional*, Walton propone un modelo que contienen ocho factores que afectan la calidad de vida en las empresas, las cuales definimos a continuación:

- a) **Compensación justa y adecuada:** la justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza, de la equidad interna (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa) y la equidad externa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo).
- b) **Condiciones de seguridad y salud en el trabajo:** incluye las dimensiones jornada de trabajo y ambiente físico adecuado la salud y el bienestar de la persona.
- c) **Uso desarrollo de capacidades:** en el sentido de proveer oportunidades necesidades y conocimientos del trabajador, y el de obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como retro información en cuanto a su desempeño.
- d) **Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad:** para proporcionar posibilidades de hacer carrera en la organización, en el crecimiento y desarrollo personal y de seguridad del empleo de forma duradera.
- e) **Integración social en la organización:** implica la eliminación de barreras jerárquicas determinantes apoyo mutuo, franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.
- f) **Constitucionalismo:** se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador, recursos contra decisiones arbitrarias y clima democrático dentro de la organización.

g) **Trabajo y espacio total de vida:** el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en una organización, esta debe tener una actuación y una imagen ante la sociedad, responsabilidad social responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos, prácticas de empleo, reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente.

h) **Relevancia social de vida en el trabajo:** el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una organización. (Chiavenato, 2017, pp 149-150)

El modelo de la calidad de vida de Walton menciona ocho factores que son integrales se resume en ocho factores dentro de los cuales, todos son integrales para las necesidades básicas que necesitan las personas dentro de la organización para mantener una buena calidad de vida laboral.

A continuación se adjunta un cuadro donde muestra los factores de calidad de vida según el modelo de Walton y las dimensiones que este abarca:

Figura N° 6 Modelo de calidad de vida en el trabajo Walton.

Factores de CVT	Dimensiones
1. Compensación justa y adecuada	1. Ingreso (salario) adecuado al trabajo 2. Equidad interna (compatibilidad interna) 3. Equidad externa (compatibilidad externa)
2. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	4. Jornada de trabajo 5. Ambiente físico (seguro y saludable)
3. Uso y desarrollo de capacidades	6. Autonomía 7. Significado de la tarea 8. Identidad de la tarea 9. Variedad de habilidades 10. Retroalimentación y retroinformación
4. Oportunidades de crecimiento y seguridad	11. Oportunidad de hacer carrera 12. Crecimiento profesional 13. Seguridad del empleo
5. Integración social en la organización	14. Igualdad de oportunidades 15. Relaciones interpersonales y grupales 16. Sentido comunitario
6. Garantías constitucionales	17. Respeto a las leyes y derechos laborales 18. Privacidad personal 19. Libertad de expresión 20. Normas y rutinas claras de la empresa
7. Trabajo y espacio total de vida	21. Papel equilibrado del trabajo en la vida personal
8. Relevancia social de la vida en el trabajo	22. Imagen de la empresa 23. Responsabilidad social por los productos/servicios 24. Responsabilidad social por los empleados

Fuente: Datos Obtenidos de (Chiavenato, 2017, p 150) en su libro *Comportamiento Organizacional*.

2.1.8.4 Guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

El Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social, desarrolló una guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo que orienten tanto a las instituciones del Estado Costarricense como a las empresas y organizaciones para las empresas, para poder brindarles las mejores condiciones de trabajo a las personas teletrabajadoras.

La guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo nos dice que: “Esta guía surge de la necesidad de proteger y promover la seguridad y salud de las personas teletrabajadoras, disminuyendo así los potenciales factores de riesgo laborales en el teletrabajo”. (MTSS, 2017, p 5).

Por tal motivo, es de suma importancia que tanto las personas empleadoras como las teletrabajadoras tenga a la mano esta guía y conozcan los temas que se deben considerar antes de aceptar la modalidad del teletrabajo, como los que se presentan a continuación:

2.1.8.4.1 Factores de riesgos laborales en el teletrabajo

Riesgos Locativos

Se refiere a aquellos riesgos causados por las condiciones de la sección de la casa, oficina, o área de trabajo, que pueden provocar un daño a la salud de la persona teletrabajadora, las dimensiones de los muebles y objetos que están a su alrededor deben facilitarle realizar su trabajo de forma segura y cómoda; por lo tanto, se debe:

- a. Evitar colocar muebles o almacenar objetos que puedan ocasionar caídas o golpes.
- b. Contar con suficiente espacio debajo del escritorio para que la persona pueda movilizar las piernas (ancho mínimo 70 cm, preferiblemente más de 85 cm).
- c. Ubicar los cables eléctricos y de línea telefónica junto a las paredes o detrás del escritorio, bien organizados, con el fin de evitar que queden atravesados en zonas de paso, de los movimientos de la silla o que le incomoden para realizar el trabajo.

Riesgos Eléctricos

Es aquel producido por instalaciones o aparatos que funcionen con energía eléctrica y que puede ocasionar electrocución o quemaduras, por lo cual se recomienda:

- a. No tratar de realizar ajustes o correcciones a las instalaciones eléctricas, ni intentar reparar equipos. Esto debe ser realizado por personal especializado.
- b. Utilizar una UPS “sistema de alimentación ininterrumpida con supresor de picos” para proteger el equipo informático y electrónico, ya que puede proporcionar energía eléctrica durante interferencias o falla de corriente eléctrica; además de evitar pérdida de información y que pueda salvar los documentos o seguir trabajando si hay falla de corriente eléctrica.

- c. Utilizar una regleta con certificado UL y deben garantizar la continuidad del conductor de tierra.
- d. Contar con tomacorriente de fácil acceso, monofásico, polarizado (con dos ranuras planas, larga para neutro y pequeña para fase) y aterrizado (con una ranura redonda para la tierra). No se debe sobrecargar el tomacorriente conectando más equipos de su capacidad.
- e. Evitar limpiar cualquier equipo mientras estén conectados; si hubo derrame con líquidos, café, té y cualquier otra bebida, es importante desconectarlos de la corriente eléctrica o mejor aún, evite comer o tomar alguna bebida en el mismo lugar que ocupe el equipo eléctrico.
- f. Sostener el dispositivo de enchufe al desconectar los equipos directamente de la fuente, nunca halando los cables y la puesta a tierra es indispensablemente un tema de prevención de riesgos eléctricos.
- g. Asesorarse y revisar las instalaciones eléctricas, con un experto calificado y darles mantenimiento preventivo.

Riesgos Físicos

Se refiere a los factores ambientales que pueden provocar efectos negativos en la salud de la persona teletrabajadora, dependiendo del tiempo de exposición al mismo. Es importante informarse y tomar en cuenta cuáles son las condiciones que debe tener el lugar de trabajo en cuanto a espacio, iluminación, ventilación y ruido. La exposición a niveles altos de ruido, además de la incomodidad que produce, puede generar lesiones auditivas. Además, las vibraciones por todo tipo de maquinaria pueden afectar a la columna vertebral, dolores abdominales y

digestivos, además dolores de cabeza. El deslumbramiento, las sombras, la fatiga y el reflejo son factores producidos por la iluminación.

Riesgos Ergonómicos

Se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de teletrabajo. Por ejemplo: posturas inadecuadas, inadecuado levantamiento de cargas, movimientos repetitivos, entre otros. En consecuencia, el contar con el equipo adecuado y tomar las medidas preventivas necesarias, nos permite evitar posibles lesiones de tipo músculo esqueléticas, como lumbalgias, desviación de columna, entre otros. (MTSS, 2017, pp 10-11).

La guía nos menciona de cuatro factores que pueden exponer a los teletrabajadores a riesgos que afecten su calidad de vida tales como locativos, eléctricos, físicos o ergonómicos. Por tal motivo los empleadores deben tomar acciones y prestar atención para prevenir accidentes y enfermedades laborales.

2.1.8.4.2 Condiciones que deben tener el espacio de trabajo

La guía nos indica de cuatro condiciones puntuales que debe tener el espacio de trabajo que se detallan a continuación:

1. Espacio Físico

Es necesario que el espacio físico cuente con un área mínima de 2m² libres por persona y la altura del cielo raso no sea inferior a 2,5 m. Además, es necesario que el mismo esté acondicionado para colocar los insumos y equipos necesarios para la realización del trabajo sin causar incomodidades.

2. Ventilación

Todo lugar de trabajo necesita ventilarse, ya sea de forma natural a través de puertas o ventanas o por medios mecánicos, como, por ejemplo, abanicos o aires acondicionados, que permitan un ambiente confortable, calidad del aire y confort térmico. Cuando se requiera la utilización de medios mecánicos de ventilación, se debe dar mantenimiento preventivo a los equipos.

3. Iluminación

Asegurarse que la estación de trabajo se ubique de forma tal que las fuentes de luz, tanto naturales como artificiales, no provoquen deslumbramiento directo ni produzcan reflejos molestos en el monitor de la computadora u otras superficies, colocando el puesto de trabajo de forma perpendicular a la ventana o fuente de luz, sea esta natural o artificial. Si la iluminación natural y artificial resulta insuficiente, puede utilizarse iluminación localizada, por ejemplo, una lámpara con sombra, o una lámpara especial para lectura. Esta debe colocarse de forma que no coincida con el ángulo de visión de la persona. Si se dispone de luz natural por medio de ventanas o puertas de vidrio, se recomienda colocar elementos de protección regulables, como persianas, cortinas o rollos, que impidan tanto el contraste excesivo como la incomodidad térmica provocados por los rayos del sol.

4. Ruido

El espacio donde se ubique la estación de trabajo debe estar alejado o aislar los ruidos externos, como los tráficos y los ruidos propios de los vecinos o de la propia casa (visitas, niños, tareas domésticas, equipos ruidosos); ya que el trabajo requiere concentración y dependiendo del tipo de trabajo a realizar, se requiere comunicación por teléfono.

Para lograr una mayor concentración es aconsejable asegurarse de que los equipos de trabajo que se estén usando tengan el volumen modulado, así como regular los sonidos de otros equipos como alarmas, teléfonos o radios. El uso de música de fondo, a altos volúmenes no es recomendado. (MTSS, 2017, pp 13-14).

Estas condiciones que mencionas en la guía son muy importantes y se debe tomar en cuenta para las personas teletrabajadoras para evitar que en el transcurso del tiempo se vean expuestos a enfermedades causadas por mala postura, sedentarismos entre otros factores.

2.1.8.4.3 Condiciones que deben tener las herramientas de trabajo

Es importante que el empleador se asegure que las personas que realizan teletrabajo cumplan con las condiciones que deben tener las herramientas de trabajo, entre estas podemos encontrar:

Escritorio O Modular

El escritorio o mesa de trabajo debe ser de tamaño adecuado para la colocación del equipo informático, otros equipos de trabajo y materiales; además debe adaptarse a las dimensiones corporales de la persona teletrabajadora, así como a las tareas que va a realizar. Es necesario que los bordes del escritorio o del porta-teclados sean redondeados o biselados, para prevenir lesiones por presión de contacto, además de contar con suficiente espacio debajo del escritorio para movilizar las piernas.

2. Silla

La silla para utilizar por la persona teletrabajadora, debe cumplir al menos con los siguientes requerimientos: dimensiones adecuadas de acuerdo con las características antropométricas de la persona usuaria o teletrabajadora, teletrabajadora, asiento, respaldo y descansabrazos ajustables en altura, base

giratoria de cinco puntos de apoyo con rodines, material transpirable con bordes redondeados y ofrecer un apoyo adecuado a la espalda, principalmente en la zona lumbar y torácica. Recuerde darle el mantenimiento preventivo a la silla de acuerdo con las recomendaciones del fabricante.

3. Pantalla Del Monitor

El monitor debe estar ubicado frente a la persona teletrabajadora y el borde superior debe situarse al nivel de los ojos; de forma que se eviten los movimientos de rotación, flexión y extensión del cuello. En caso de que la pantalla de la computadora o portátil esté más baja que la altura de los ojos, se recomienda usar una base o libros que ajuste la altura de la computadora. Cuando la persona teletrabajadora usa lentes con bifocales o progresivos, la pantalla o la portátil puede estar más bajo que el nivel de los ojos, pero es importante verificar que el cuello se mantenga en una posición neutral para evitar lesiones.

4. Teclado y Mouse

El teclado y el mouse deben estar al mismo nivel, velando que el ángulo del brazo sea de 90°. El tamaño del mouse debe permitir apoyar la mano de forma adecuada (ni muy pequeño que la persona deba hacer pinza, ni muy grande que no permita mantener la mano en posición neutral). El mouse se mueve utilizando los dedos pulgares y anular, el índice y el tercer dedo se colocan suavemente sobre los botones. Se debe disponer de espacio para mover el mouse con comodidad. Una vez colocados el teclado y el mouse, se sugiere que la persona teletrabajadora apoye los codos y antebrazos, evitando al máximo el apoyo de las muñecas en la superficie y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de muñeca.

Para garantizar la adopción de posturas neutras, se recomienda mantener siempre alineados el antebrazo, la muñeca y la mano.

5. Equipo Portátil

Si se cuenta con una computadora portátil, la persona trabajadora debe utilizar un teclado y ratón externos, a fin de colocar la pantalla a una altura adecuada y que se pueda adoptar una postura neutral con miembros superiores. Se recomienda la adquisición de una base o soporte para elevar la pantalla de la computadora portátil, hasta que el borde superior coincida con el nivel de los ojos. En caso de que la computadora portátil tenga una pantalla con un tamaño inferior a 15”, se recomienda disponer de una pantalla externa, con el fin de evitar fatiga visual si las horas. (MTSS, 2017, p 15-18)

Las personas teletrabajadoras deben contar con las herramientas de trabajo adecuadas para evitar que se desarrollen enfermedades en el transcurso de su vida laboral, por lo cual se espera un compromiso de ambas partes para promover la salud y bienestar en el trabajo.

2.1.8.4.4 Responsabilidad de la persona empleadora y de la persona teletrabajadora

Los empleadores como las personas teletrabajadoras tienen una serie de responsabilidades que deben cumplir acorde a lo indicado en la guía de salud ocupacional, con el objetivo que aporte al desarrollo de la calidad de vida en las organizaciones, por tal motivo se indican a continuación para su respectiva aplicación:

Por Parte De La Persona Empleadora.

- a. El teletrabajo es una extensión del lugar del trabajo, por lo que se mantienen las obligaciones en materia de Salud Ocupacional estipuladas en la normativa vigente, acorde al lugar de teletrabajo.

- b. Solicitar a la persona teletrabajadora que realice el auto reporte de Condiciones de Trabajo antes del inicio de las funciones en modalidad de teletrabajo. (Ver Anexo 3)
- c. Promover que la persona teletrabajadora cuente con las condiciones mínimas de salud ocupacional, mediante el análisis del auto reporte de Condiciones de Trabajo. Esto no excluye que, en caso de considerarlo necesario, la persona empleadora visite el sitio indicado por el teletrabajador como su centro de trabajo para orientarlo en la adaptación de este. En caso de que la persona empleadora tenga alguna inconformidad con el auto reporte se sugiere, solicitar asesoría a la Oficina o Departamento de Salud Ocupacional de su empresa o Institución, al Profesional en Salud Ocupacional que funja como asesor(a) en la empresa o bien al Consejo de Salud Ocupacional, para la implementación de acciones correctivas en el lugar de trabajo de las personas teletrabajadoras a su cargo.
- d. Asegurar que las personas teletrabajadoras reciban información, generada por la Oficina o Departamento de Salud Ocupacional de su empresa o Institución, del Profesional en Salud Ocupacional que funja como asesor(a) en la empresa o bien del Consejo de Salud Ocupacional, sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo.
- e. Reportar accidentes o enfermedades de trabajo al ente asegurador, de acuerdo con la legislación vigente, en caso de que se produzcan bajo la modalidad de teletrabajo y cumpla con todos los requisitos de la definición de un accidente de trabajo, según el Código de Trabajo.

- f. Prevenir el aislamiento social y el debilitamiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, por lo que es necesario que la persona teletrabajadora cuente con el apoyo instrumental y comunicación con otras personas del entorno de trabajo (jefes, compañeros), por ejemplo: asistencia a la oficina de la empresa una vez por semana, a través de reuniones, llamadas telefónicas o video llamadas semanales, mediante las cuales se capten necesidades, aclaren dudas y mejore la comunicación.
- g. Asegurarse que la persona teletrabajadora tenga claridad de cuáles son las funciones asignadas, así como cantidad y calidad del trabajo esperado, para evitar confusión sobre la expectativa asignada.
- h. Vigilar la salud laboral de todas las personas teletrabajadoras, mediante el control médico anual, según corresponda.
- i. Las personas en situación de discapacidad tienen derecho al teletrabajo. La habilitación del espacio físico para que implementen esta modalidad será analizada en conjunto con la Oficina o Departamento de Salud Ocupacional de su empresa o Institución, el Profesional en Salud Ocupacional que funja como asesor(a) en la empresa o bien por el Consejo de Salud Ocupacional, a fin de velar que el sitio de teletrabajo aprobado reúna todas las condiciones necesarias según el tipo de discapacidad que presente el teletrabajador.

Por Parte De La Persona Teletrabajadora

- a. Identificar cuáles son los posibles riesgos que se pueden presentar en su lugar de trabajo.

- b. Realizar el auto reporte de Condiciones de Trabajo antes del inicio de las funciones en modalidad de teletrabajo, de acuerdo con los mecanismos, establecidos por la persona empleadora.
- c. Cumplir con las obligaciones legales en materia de prevención de riesgos laborales.
- d. Cuenta con sistema de alimentación ininterrumpida con supresor de picos, conocida como “UPS”.
- e. Reportar accidentes o enfermedades de trabajo a su jefatura directa, de acuerdo con la legislación vigente y los protocolos establecidos por la persona empleadora.
- f. Por la naturaleza organizativa flexible del teletrabajo, se requiere que la persona teletrabajadora tenga un mayor compromiso personal para organizar diaria o semanalmente las actividades laborales, respetando el inicio y fin de la jornada laboral, los periodos de alimentación y descanso. (MTSS, 2017, p 21-23)

Las personas que acepten trabajar en esta modalidad de teletrabajo deben conocer las obligaciones que deben cumplir antes de acogerse a la modalidad, ser comprometidos y seguirlas de manera honesta e íntegra, para lograr mantener una excelente calidad de vida laboral y buen clima organizacional.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Este marco conceptual indica las definiciones de los conceptos principales que se emplearon durante el estudio realizado.

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. (Asamblea legislativa de la república de Costa Rica, Ley para regular el Teletrabajo No. 9738, 2019)

Persona teletrabajadora: persona protegida por esta regulación, que teletrabaja en relación de dependencia o subordinación. (Asamblea legislativa de la república de Costa Rica, Ley para regular el Teletrabajo No. 9738, 2019)

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. (Asamblea legislativa de la república de Costa Rica, Ley para regular el Teletrabajo No. 9738, 2019)

Contrato de teletrabajo: “Acuerdo voluntario suscrito por la jefatura inmediata y la persona funcionaria, en el que se establecerá la información con las condiciones necesarias para la realización de sus funciones bajo esta modalidad de trabajo.” (MTSS, 2019, p.2)

Puestos teletrabajables: “Se refiere a aquellas tareas que se pueden realizar fuera de la institución, haciendo uso de 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”. (MTSS, 2019, p.2)

Motivación: La motivación es un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual, junto con la percepción, la atribución, 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 medidores entre el ser humano y el ambiente. (Chiavenato, 2017, p.118)

Calidad de Vida Laboral: “La intensa globalización y la necesidad de lograr competitividad y sostenibilidad ayudaron en la intensa valorización del capital humano en las organizaciones a partir de ahí surgió el concepto de calidad de vida en el trabajo” (Chiavenato, 2017, p.146)

COVID-19: Una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente se transmite por contacto con otra que esté infectada por el virus. La enfermedad puede propagarse de persona a persona a través de las gotículas procedentes de la nariz o la boca que salen despedidas cuando una persona infectada habla, tose o estornuda, también si estas gotas caen sobre los objetos y superficies que rodean a la persona, de modo que otras personas pueden tocar estos objetos o superficies y luego se tocan los ojos, la nariz o la boca (OPS/OMS, 2020).

Pandemia: Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región (Real academia española, s.f., definicion1)

2.3 MARCO CONTEXTUAL

Esta investigación se realiza en la empresa Concentrix específicamente en una de sus cuentas que brinda soporte técnico al área de América, ubicada en el edificio CR3 en Pavas, San José, Costa Rica. Por lo cual es importante reconocer algunos aspectos de la empresa los cuales se presentan a continuación:

2.3.1 Antecedentes Históricos de la Organización

Concentrix es una empresa líder de servicios comerciales globales habilitados por tecnología que se especializa en la participación del cliente y la mejora del desempeño comercial para algunas de las mejores marcas del mundo, incluidos más de 95 clientes de Global Fortune 500 y más de 90 clientes disruptores globales. Todos los días, en más de 40 países, el personal de Concentrix ofrece una experiencia al cliente de próxima generación y ayuda a las empresas a conectarse mejor con sus clientes. Creando mejores resultados comerciales y ayudando a diferenciar a sus clientes a través de tecnología, diseño, datos, procesos y personas. Desde Costa Rica, inició operaciones en el 2005 fundado por Manfred Kissling, vicepresidente y gerente general, Concentrix brinda servicios a clientes en las principales industrias verticales: tecnología y electrónica de consumo; comercio minorista, viajes y comercio electrónico; banca, servicios financieros y seguros; cuidado de la salud; comunicaciones y medios; automotor; y energía y sector público. Datos obtenidos de: <http://www.concentrix.com/>

2.3.2 Visión

La visión de Concentrix es ser la empresa de servicios de participación del cliente más grande del mundo, rica en diversidad y talento.

Figura N° 7 Visión de Concentrix.



Fuente: Datos Obtenidos de (<http://www.concentrix.com/>)

2.3.3 Filosofía operativa

- **Visibilidad:** En toda la organización nos permite ver y corregir rápidamente los problemas y oportunidades.
- **Velocidad:** Nos permite reaccionar y adaptarnos rápidamente a los cambios, identificar oportunidades y eliminar problemas, tomar ventajas de las nuevas oportunidades.
- **Valor:** Para nuestro personal, clientes y accionista es considerado en todo lo que hacemos.

Figura N° 8 Filosofía de Concentrix.



Fuente: Datos Obtenidos de (<http://www.concentrix.com/>)

2.3.4 Cultura de la organización

- Somos fanáticos por nuestros clientes y personal.
- Tenemos una alta integridad con carácter ejemplar.
- Somos tenaces en nuestra búsqueda de la excelencia.
- Valoramos conocimiento, apertura y transparencia.

- Tenemos una visión diferente de cómo manejar el negocio.
- Somos audaces en nuestras decisiones.
- Somos disruptivos en el mercado.
- Invertimos en el futuro.
- Somos audaces en nuestras decisiones.
- Todos nosotros contribuimos y somos un Concentrix.

Figura N° 9 Cultura de Concentrix.



Fuente: Datos Obtenidos de (<http://www.concentrix.com/>)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta el marco metodológico, el cual es muy importante para la investigación ya que en este capítulo se define el tipo de enfoque de la investigación, el alcance, el diseño, el objeto de estudio, el instrumento de recolección de información, la variable y la estrategia para el análisis de datos, con el fin de poder brindar un criterio basado en el método científico al planteamiento de la hipótesis.

La investigación como lo indica (Hernández y Mendoza, 2018) en su libro titulado *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*, es un “conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento” (p 4)

3.1 ENFOQUE

Según el libro titulado *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* nos explica que:

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. (Hernández y Mendoza, 2018, p 4)

A continuación se van a definir con el objetivo de establecer la ruta por la cual se va a enfocar la investigación presentada en este proyecto de investigación.

3.1.1 Enfoque Cuantitativo

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. (Hernández y Mendoza, 2018, pp 5-6)

Para poder comprender más el proceso cuantitativo se presenta una forma gráfica de las diez fases:

Figura N° 10 Proceso cuantitativo

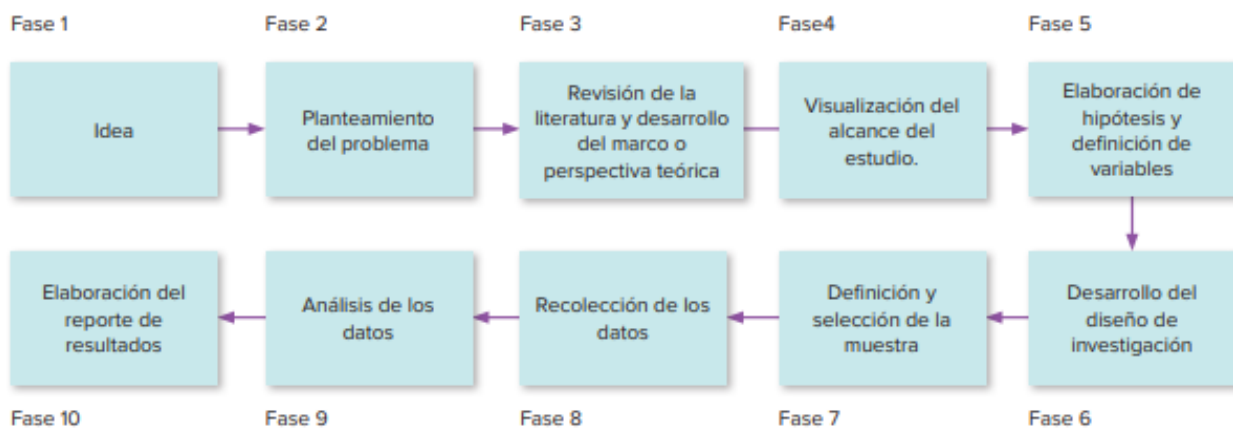


Figura 1.2. Proceso cuantitativo.

Fuente: (Hernández y Mendoza, 2018, *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, p 6.)

3.1.2 Enfoque Cualitativo

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). 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. (Hernández y Mendoza, 2018, p 7)

Para entender un poco más el proceso cualitativo se presenta un ejemplo ya que como se indicó con anterioridad suele ser bastante flexible:

Figura N° 11 Proceso cualitativo

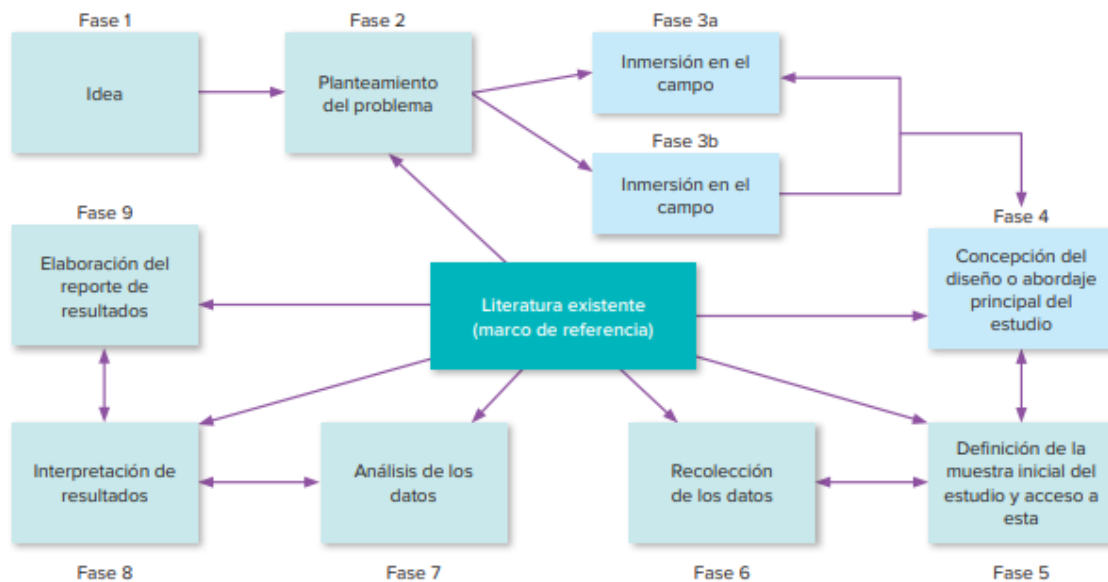


Figura 1.3. Proceso cualitativo.

Fuente: (Hernández y Mendoza, 2018, *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, p 8.)

3.1.3 Proceso Mixto

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). Los métodos mixtos pueden implementarse de acuerdo a diversas secuencias. A veces lo cuantitativo precede a lo cualitativo, en otras ocasiones lo cualitativo es primero; también pueden desarrollarse de manera simultánea o en paralelo, e incluso es factible fusionarlos desde el inicio y a lo largo de todo el proceso de investigación (Hernández y Mendoza, 2018, p 10)

Para esta investigación el enfoque a desarrollar es el enfoque cuantitativo, según la definición del libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* de (Hernández y Mendoza, 2018), “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.” (p 6) para posteriormente analizar y vincular las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos y así poder extraer una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis.

3.2 ALCANCE

Para efectos de la presente investigación se utiliza el alcance de tipo correlacional en el cual el libro *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas* lo explica como:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos conceptos o variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vinculaciones entre tres, cuatro o más variables. 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. (Hernández y Mendoza, 2018, pp 109-110)

También se aplica el alcance explicativo o causal el cual se define como:

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. (Hernández y Mendoza, 2018, pp 110-112)

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron los dos alcances supra mencionados, el alcance correlacional porque se va estudiar entre las variables del teletrabajo y la calidad de vida laboral, y el alcance explicativo se busca explicar los hechos que se van encontrando durante la investigación.

Como lo indica el alcance explicativo este es un evento social que marca un antes y un después en la aplicación del teletrabajo en las organizaciones.

3.3 DISEÑO

Para poder comprender un poco más a que se refiere el diseño de la investigación lo podemos definir como “El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 150)

Existen dos tipos de diseños que se utilizan para investigar:

3.3.1. 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. Es decir, los diseños experimentales se utilizan cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula. (Hernández y Mendoza, 2018, pp 151-152)

3.3.2 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.” (Hernández y Mendoza, 2018, p 174)

Existen dos tipos principales de investigación no experimental:

3.3.2.1 Diseño transversal

Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Estos diseños pueden tener un alcance exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo; y abarcar uno o más grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos. (Hernández y Mendoza, 2018, pp 176-177)

3.3.2.2 Diseño longitudinal

Es el estudio que recaban datos en diferentes puntos del tiempo para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos. (Hernández y Mendoza, 2018, p 180)

Para efectos de la presente investigación se escoge el diseño no experimental en el cual “se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, fenómenos o contextos que ya ocurrieron o se dieron en su contexto natural sin la intervención directa del investigador” (Hernández y Mendoza, 2018, p 174) con diseño transversal ya que realizan observaciones en un momento o tiempo único.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Para poder comprender un poco más a que se refiere la unidad de análisis lo podemos definir como “Es la unidad de la cual se extraerán los datos o la información final. Frecuentemente son las mismas, pero no siempre.” (Hernández y Mendoza, 2018, p 198).

Los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, son la unidad de análisis de esta investigación.

3.4.1 Población

Para entender un poco más a que se refiere la población lo podemos definir como “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández y Mendoza, 2018, p.198) para la investigación se trabajó con una población de 42 teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, ubicado en el edificio CR3 en la provincia de San José, la cual se detalla a continuación:

Tabla N°1 Distribución de la Población.

Hombres	Mujeres	Intersex	Total
27	15	0	42

Fuente: Elaboración Propia, Setiembre 2022.

3.4.2 Tipo de Muestra

Para entender un poco más el significado del tipo de muestra lo podemos definir como “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).” (Hernández y Mendoza, 2018, p.196)

Por tal motivo, el tipo de muestreo es probabilístico ya que se trabajará con la totalidad de la población es decir un total de 42 teletrabajadores, los cuales todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos y además presentaron las siguientes características:

- a. Género: Hombre, Mujeres y Intersex.
- b. Etnia: Costarricenses, Nicaragüenses y otros.
- c. Edades: entre los 25 a los 50 años.
- d. Escolaridad: Bachillerato en educación secundaria, Bachillerato Universitario, Licenciatura Universitaria, Formación técnica y otros.
- e. Nivel socioeconómico: Medio-bajo.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son condiciones específicas con las que debe o no contar un individuo, para poder ser tomado dentro de la muestra seleccionada.

Tabla N°2 *Criterios de inclusión y exclusión de la muestra.*

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<p>* Colaboradores con puesto teletrabajable, que laboren mínimo dos días a la semana en teletrabajo y cuenten con al menos seis meses teletrabajando en la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica</p>	<p>* Colaboradores con puestos no teletrabajables.</p> <p>* Colaboradores con puesto teletrabajable, que laboren un día a la semana en teletrabajo y cuenten con menos de seis meses de estar teletrabajando en la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica</p>

Fuente: Elaboración Propia, Setiembre 2022.

3.4.4 Consideraciones éticas

Las personas contempladas para la recolección de los datos son colaboradores que se encuentran en la modalidad de teletrabajo en la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, y de forma totalmente voluntaria se les solicitó la colaboración para que contestaran un cuestionario enviado al correo electrónico empresarial, dicho cuestionario contiene información únicamente relacionada con el objetivo de la investigación.

Se les explicó que la información que ellos contesten en el cuestionario es exclusiva para dicha investigación y los resultados se presentarán de forma grupal por lo que en ningún momento se conocerá la identidad de la persona participante ya que es anónima.

Los datos suministrados serán resguardados por la investigadora, los cuales se trabajarán con confidencialidad para fines académicos.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

De acuerdo con (Hernández y Mendoza, 2018) en su libro *Metodología de la investigación la ruta cuantitativa, cualitativa y mixta* define la recolecta de datos como:

“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” (Hernández y Mendoza, 2018, p 226)

Las cuales se van a definir a continuación con el objetivo de comprender con más detalle el tipo de instrumento a utilizar para la investigación presentada:

3.5.1 Instrumento

“Es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente”. (Hernández y Mendoza, 2018, p 228)

3.5.2 Cuestionario

Es el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Bourke, Kirby y Doran, 2016). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013). (Hernández y Mendoza, 2018, p 250)

A continuación se detallan los tipos de preguntas que se pueden elaborar:

3.5.2.1 Preguntas cerradas

Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a estas. Pueden ser dicotómicas (dos

posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta. (Hernández y Mendoza, 2018, p 251)

3.5.2.2 Preguntas abiertas

No delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, infinito, y puede variar de población en población. (Hernández y Mendoza, 2018, p 254)

3.5.3 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 y Mendoza, 2018, p 228)

Para esta investigación se utiliza como instrumento un cuestionario con un total 74 preguntas, de las cuales 29 son cerradas, 8 abiertas y 37 semiabiertas.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

De acuerdo con (Hernández y Mendoza, 2018) en su libro *Metodología de la investigación las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta* “las categorías se definen 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)

A continuación, se muestra el cuadro de operacionalización de las variables de este proyecto de investigación:

Tabla N°3 Cuadro de operacionalización de las variables.

Objetivo Específico	Variables	Indicadores	Definición Conceptual	Definición Operacional
---------------------	-----------	-------------	-----------------------	------------------------

<p>* Analizar la normativa de la Ley No 9738 para la implementación del teletrabajo en las empresas, para conocer de qué forma fue implementada para los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, en tiempos de pandemia COVID-19.</p>	<p>Normativa</p>	<p>* Decreto N° 9738 "Ley para regular el teletrabajo".</p>	<p>* Esta ley tiene como objeto promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación. (Asamblea legislativa de la república de Costa rica, 2019) * El teletrabajo significa de forma general "Trabajo a la Distancia", el cual se ha desarrollado en el mundo en los últimos años debido a las necesidades del entorno y del continuo avance de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. (TIC). (MTSS, 2017, p 15)</p>	<p>Cuestionario aplicado a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, de la pregunta de la 7 hasta la 12.</p>
---	------------------	---	--	--

<p>* Conocer la influencia del teletrabajo en la motivación y calidad de vida de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, a raíz de la implementación ante la pandemia provocada por el COVID-19, con el fin de saber el nivel de satisfacción de los colaboradores que aplicaron ante esta modalidad.</p>	Teletrabajo	<p>* Motivación Laboral: - Teoría de Maslow. * Calidad de Vida - Modelo de la calidad de vida de Walton.</p>	<p>* La motivación (del latín moveré = mover) es el concepto más asociado con la perspectiva microscópica del comportamiento organizacional (CO). Significa impulsar y dinamizar a la persona (Chiavenato,2018, p 188) * “La intensa globalización y la necesidad de lograr competitividad y sostenibilidad ayudaron en la intensa valorización del capital humano en las organizaciones a partir de ahí surgió el concepto de calidad de vida en el trabajo” (Chiavenato,2017, p 146)</p>	<p>Cuestionario aplicado a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, de la pregunta de la 13 hasta la 59.</p>

<p>* Determinar la aplicación de la Guía Técnica para la implementación del Teletrabajo en las empresas por parte de los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, con el fin de detectar si la empresa está cumpliendo con los requerimientos solicitados para mejorar la calidad de vida de los teletrabajadores.</p>	<p>Medidas de Salud Ocupacional</p>	<p>* Guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas: - Factores de riesgos laborales en el teletrabajo. - Condiciones que deben tener el espacio de trabajo. - Condiciones que deben tener las herramientas de trabajo. - Responsabilidades de la persona empleadora y de la persona teletrabajadora.</p>	<p>* La guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo nos dice que: “Esta guía surge de la necesidad de proteger y promover la seguridad y salud de las personas teletrabajadoras, disminuyendo así los potenciales factores de riesgo laborales en el teletrabajo”. (MTSS, 2017, p 5).</p>	<p>Cuestionario aplicado a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, de la pregunta de la 60 hasta la 74.</p>
<p>* Brindar recomendaciones de mejora a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, con el objetivo de mejorar la motivación y calidad de vida de las personas teletrabajadoras.</p>				

Fuente: Elaboración Propia, Setiembre 2022.

3.7 ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS

Los datos cuantitativos se analizaron usando tablas con datos y sus respectivas figuras explicando los porcentajes de los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica.

Tabla N°4 *Análisis de Datos.*

Método	Aplicación
Contenido de instrumento	Por medio de un cuestionario previamente diseñado con preguntas específicas a la investigación con el fin de recopilar los datos.
Realización del plan piloto	Una vez aprobado el instrumento por la tutora, antes de la aplicación definitiva del cuestionario, se realizaron un plan piloto con dos teletrabajadores con criterio excluyente los cuales dieron recomendaciones al instrumento las cuales fueron analizadas para determinar los ajustes al mismo.
Análisis método cuantitativo	Se utilizó la herramienta Excel generando una matriz que permitió analizar los datos.
Síntesis y conclusiones	Una vez analizados los datos de los cuestionarios, se proceder a elaborar los hallazgos y conclusiones.

Fuente: Elaboración Propia, Setiembre 2022.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

En este capítulo se muestra el análisis de la información suministrada a partir de la encuesta que se aplicó con los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica. La información recolectada puede servir para que la cuenta pueda realizar un análisis y establecer planes de mejora en el proceso de implementación del teletrabajo.

A continuación, se detalla el análisis de los datos recolectados a través del instrumento de medición aplicado a los 42 teletrabajadores que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión que se establecieron en el capítulo anterior.

4.2 ENCUESTA APLICADA

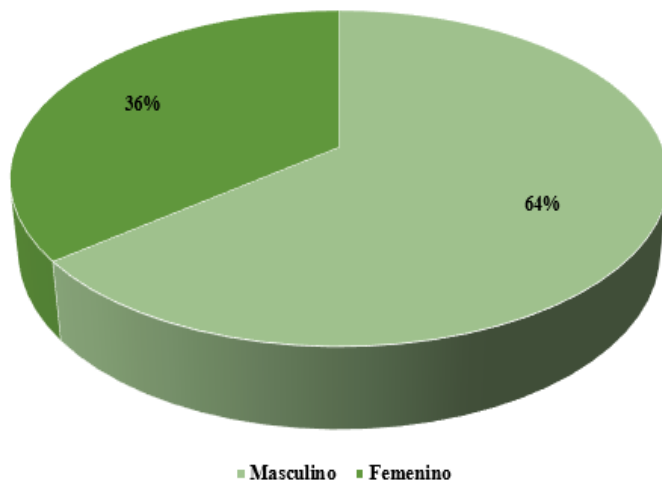
I. Datos Generales

Tabla N° 5 Género de las Personas encuestadas.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Género de las personas encuestadas	Masculino	27	64%
	Femenino	15	36%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°12 Género de las personas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

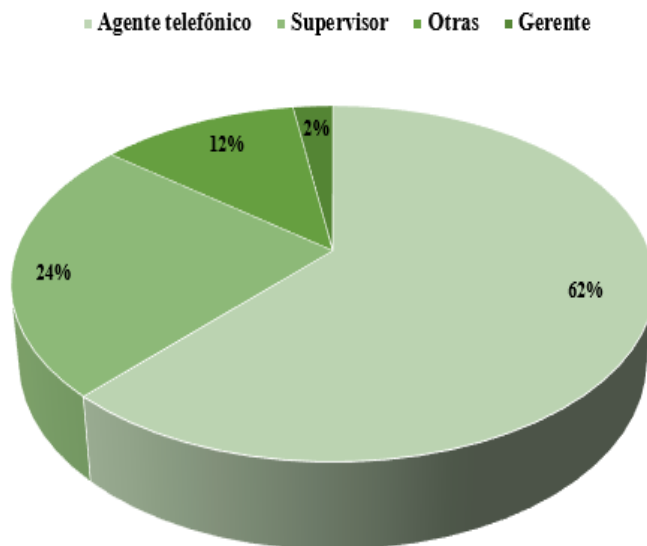
De acuerdo con la población se puede observar que el 64% son de género masculino, mientras que hay un 36% de género femenino, por lo que se revela que actualmente hay un mayor porcentaje de género masculino teletrabajando.

Tabla N°6 Tipo de funciones realizadas.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Tipo de funciones realizadas	Agente telefónico	26	62%
	Supervisor	10	24%
	Otras	5	12%
	Gerente	1	2%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°13 Tipo de funciones realizadas.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De acuerdo con la población se puede observar que un 62% corresponde a Agentes telefónicos, un 24% corresponde a Supervisores, el 12% Otras funciones tales como Agentes de control de calidad y Analistas de calidad y un 2% son Gerentes de esta forma está conformado el personal que realiza teletrabajo en la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica.

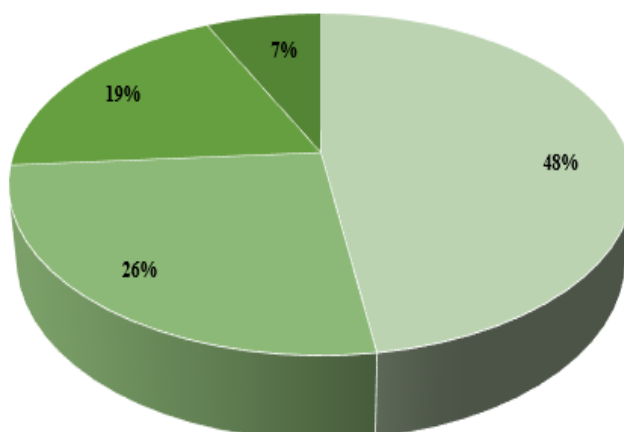
Tabla N°7 Rango de Edad.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Rango de edad	De 25 a 32 años	20	48%
	De 32 a 39 años	11	26%
	De 18 a 25 años	8	19%
	De 39 a 50 años	3	7%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°14 Rango de Edad.

■ De 25 a 32 años ■ De 32 a 39 años ■ De 18 a 25 años ■ De 39 a 50 años



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

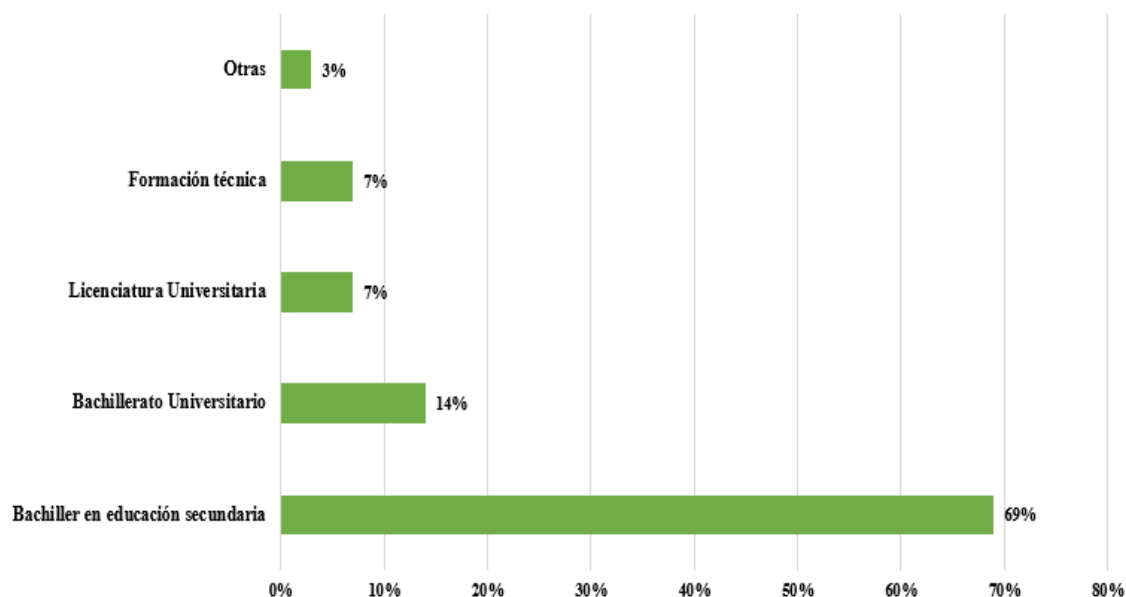
De acuerdo con la población se puede observar que un 48% tiene un rango de edad entre los 25 a 32 años, un 26% de 32 a 39 años, un 19% está entre los 18 a los 25 años y solo un 7% se encuentra en el rango de edad de los 39 a los 50 años respectivamente.

Tabla N°8 Grado académico.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
	Bachiller en educación secundaria	29	69%
Grado académico	Bachillerato Universitario	6	14%
	Licenciatura Universitaria	3	7%
	Formación técnica	3	7%
	Otras	1	3%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°15 Grado académico.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

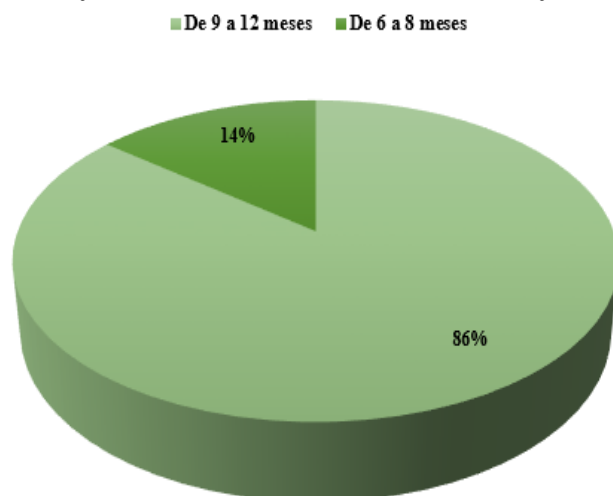
De acuerdo con la población se puede observar que en un 69% tiene un grado de bachiller en educación secundaria, un 14% tienen un grado de bachillerato universitario, un 7% manifestaron tener un grado en licenciatura universitaria, el otro 7% corresponde que tiene una formación técnica y un 3% tiene otro tipo de grado académico en este caso diplomado.

Tabla N°9 Meses trabajando en la modalidad de Teletrabajo.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Meses en modalidad de teletrabajo	De 9 a 12 meses	36	86%
	De 6 a 8 meses	6	14%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°16 Meses trabajando en la modalidad de Teletrabajo.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

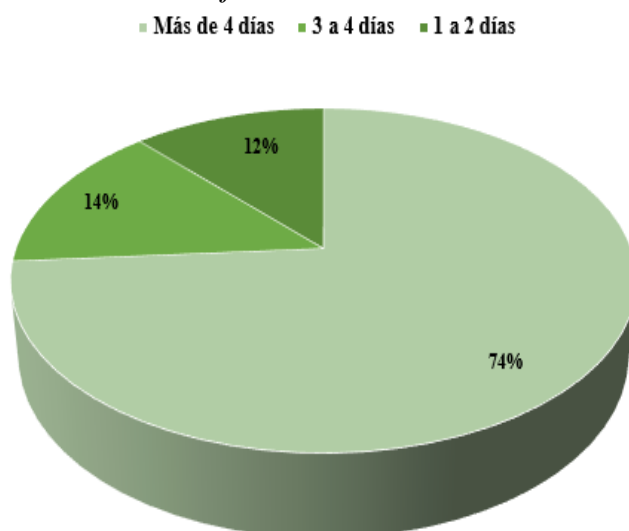
Esta población nos indica que un 86% de las personas tiene de 9 a 12 meses teletrabajando y solamente un 14% con un periodo de tiempo de 6 a 8 meses teletrabajando, lo que refleja que la modalidad del teletrabajo ha mantenido estabilidad en la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix.

Tabla N°10 Día a la semana trabajando en la Modalidad de Teletrabajo.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Días a la semana teletrabajando	Más de 4 días	31	74%
	3 a 4 días	6	14%
	1 a 2 días	5	12%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°17 Día a la semana trabajando en la Modalidad de Teletrabajo.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Esta población nos indica que un 74% de las personas realizan teletrabajo más de 4 días a la semana, un 14% realizan teletrabajo de 3 a 4 días por semana y un 12% realizan teletrabajo de 1 a 2 días por semana, por lo que se pudo determinar que la cuenta está adaptada a puestos teletrabajables.

II. VARIABLE I. Normativa

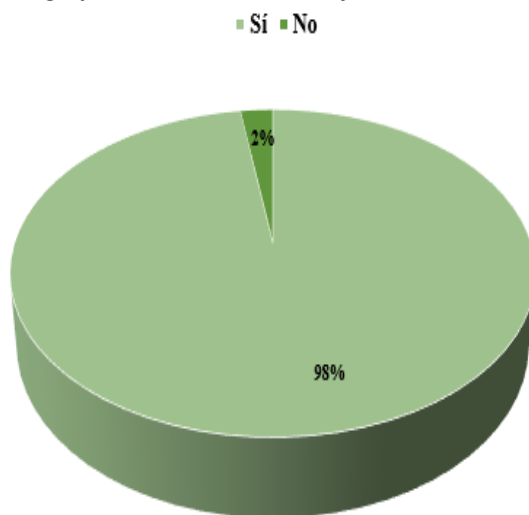
INDICADOR 1: Decreto N°9738 “Ley para regular el teletrabajo”

Tabla N°11 Conoce el significado del Teletrabajo.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Conoce el significado del Teletrabajo	Sí	41	98%
	No	1	2%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°18 Conoce el significado del Teletrabajo.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Esta población nos indica que el 98% de las personas teletrabajadoras conocen el significado del teletrabajo y solo un 2% desconoce el significado de teletrabajo.

Entre las personas que indicaron si explicaron los siguientes significados:

- Trabajar desde la casa, ejercer las funciones fuera de la empresa.
- Posibilidad de cumplir las responsabilidades laborales desde el hogar o en un lugar distinto de la empresa.
- Es una modalidad de trabajo en la que una parte del tiempo laboral se realiza en una ubicación diferente a la oficina de la empresa.
- Servicio remoto de las tareas de la oficina que se pueden completar gracias al servicio de internet y VPN proporcionado por la compañía.
- Es laborar por medio de telecomunicaciones, no en el espacio donde se encuentra la compañía.

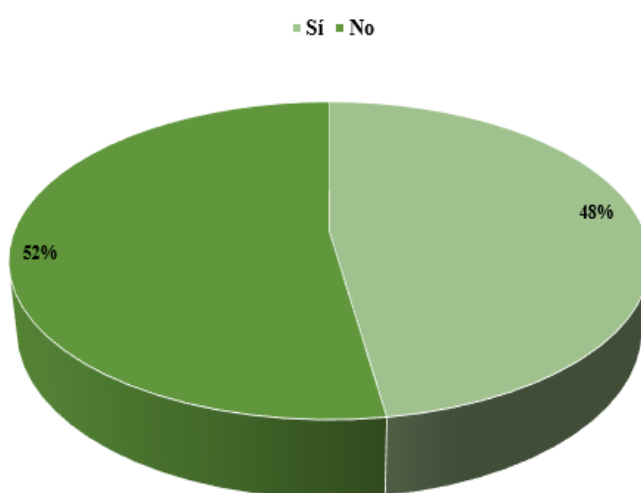
Tabla N°12 Sabe si en Costa Rica existe una ley que regule el teletrabajo.

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

	No	22	52%
Sabe si en Costa Rica existe una ley que regule el teletrabajo	Sí	20	48%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°19 Sabe si en Costa Rica existe una ley que regule el teletrabajo.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada el 52% indicó no tener el conocimiento que existe una ley en Costa Rica para regular el teletrabajo y el 48% indicaron si conocerla. Por lo que se observa que no todos los teletrabajadores conocen la ley.

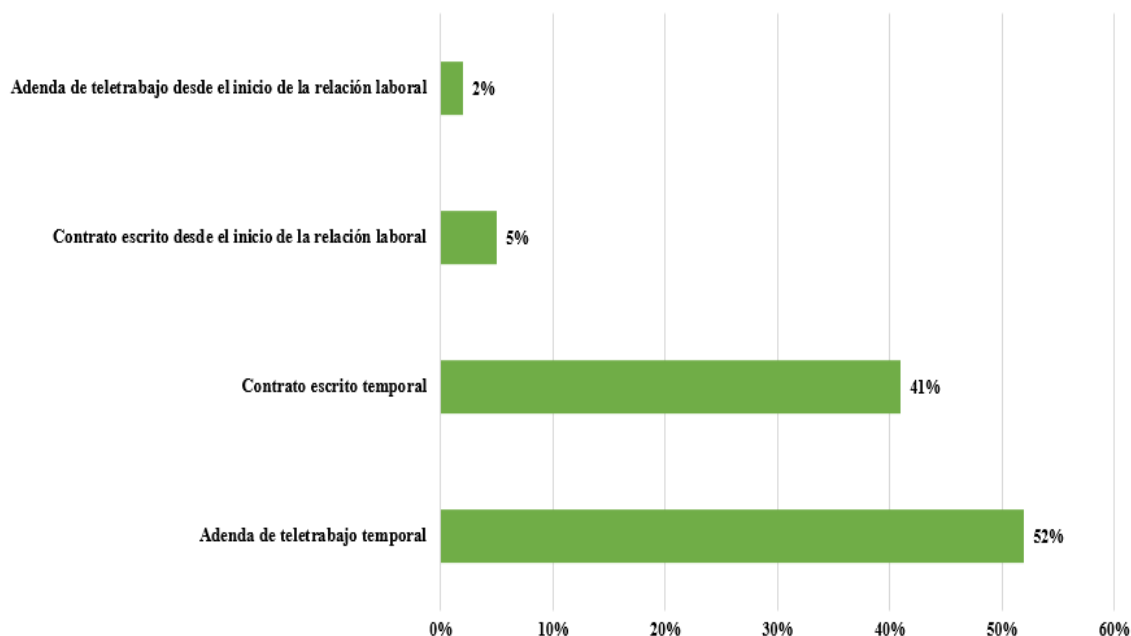
Tabla N°13 Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 6 nos indica que la incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria tanto para la persona trabajadora como para la persona empleadora. ¿Cuál proceso se utilizó para implementar la modalidad del teletrabajo en su caso?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuál proceso se utilizó para implementar la	Adenda de teletrabajo temporal	22	52%

modalidad del teletrabajo en su caso?			
Contrato escrito temporal	17	41%	
Contrato escrito desde el inicio de la relación laboral	2	5%	
Adenda de teletrabajo desde el inicio de la relación laboral	1	2%	
Total	42	100%	

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°20 Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 6 nos indica que la incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria tanto para la persona trabajadora como para la persona empleadora. ¿Cuál proceso se utilizó para implementar la modalidad del teletrabajo en su caso?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Para el proceso de la implementación del teletrabajo el 52% de las personas encuestadas indicaron que se les dio un Adenda de teletrabajo temporal, el 41% respondió que fue por medio de Contrato escrito temporal, el 5% se les brindó un Contrato escrito desde el inicio de la relación

laboral y solo un 2% se gestionó por medio de un Adenda de teletrabajo desde el inicio de la relación laboral.

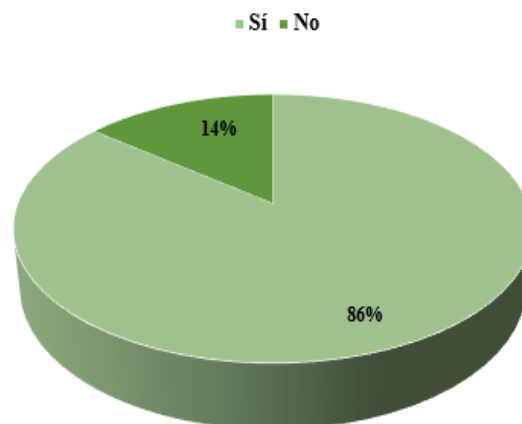
Además se les preguntó a los teletrabajadores que seleccionaron las opciones Contrato escrito temporal o Adenda de teletrabajo temporal cual fue la causa de dichos contratos temporales en el cual mencionaron que la razón fue a causa de la pandemia COVID – 19.

Tabla N°14 ¿Cuándo usted inicio sus funciones en la modalidad de teletrabajo la empresa le brindó la adecuada capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuándo usted inicio sus funciones en la modalidad de teletrabajo la empresa le brindó la adecuada capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones?	Sí	36	86%
	No	6	14%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°21 ¿Cuándo usted inicio sus funciones en la modalidad de teletrabajo la empresa le brindó la adecuada capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

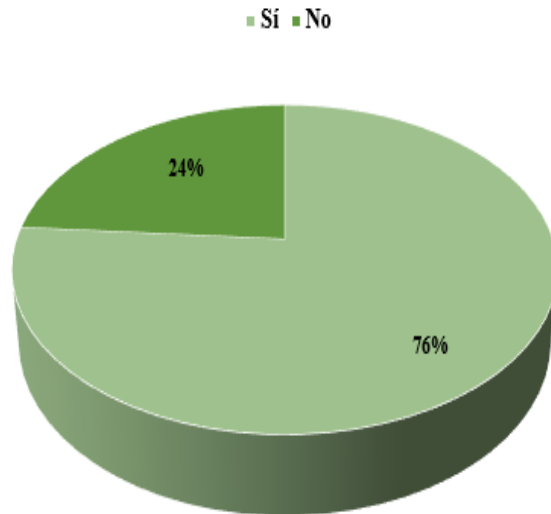
Según la encuesta realizada un 86% de los teletrabajadores indica que efectivamente la empresa les brindó la adecuada capacitación para el manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones y un 14% de los teletrabajadores indicaron que no recibieron la capacitación pero no explicaron la razón del porqué.

Tabla N°15 *¿La empresa le informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia?*

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿La empresa le informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia?	Sí	32	76%
	No	10	24%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°22 *¿La empresa le informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia?*



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Cuando se preguntó a los teletrabajadores si la empresa les informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, un 76% indicó que efectivamente se les informó y solo un 24% indicaron que la empresa no les informó.

Entre las personas que respondieron que si se les informó indicaron los siguientes medios de comunicación:

- Sesiones virtuales.
- Correo electrónico empresarial.
- Capacitaciones por parte de los supervisores.
- Contrato firmado para realizar teletrabajo.

III. VARIABLE 2. Teletrabajo

INDICADOR 1: La Pirámide de necesidades según Maslow.

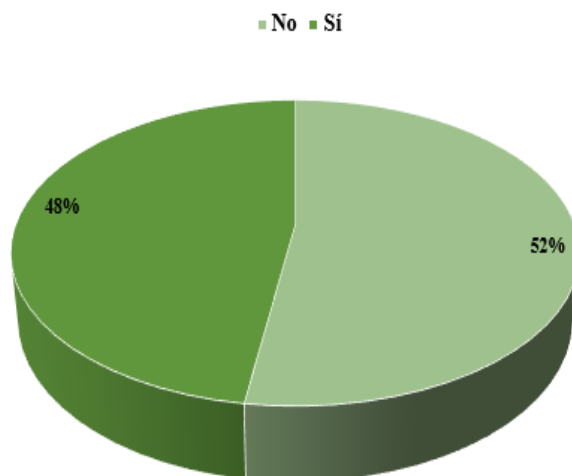
Fisiológicas

Tabla N°16 Según la pirámide de necesidades de Maslow una de las necesidades fisiológicas para mantener la motivación laboral es la remuneración salarial. ¿Considera usted que su salario está acorde a las funciones realizadas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que su salario está acorde a las funciones realizadas?	No	22	52%
	Si	20	48%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°23 Según la pirámide de necesidades de Maslow una de las necesidades fisiológicas para mantener la motivación laboral es la remuneración salarial. ¿Considera usted que su salario está acorde a las funciones realizadas?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Sobre la pregunta si considera que el salario está acorde a las funciones realizadas un 52% considera que su salario no está acorde y un 48% consideran que su salario sí está acorde a las funciones realizadas.

Entre las personas que respondieron no considerar que su salario está acorde a las funciones realizadas justificaron lo siguiente:

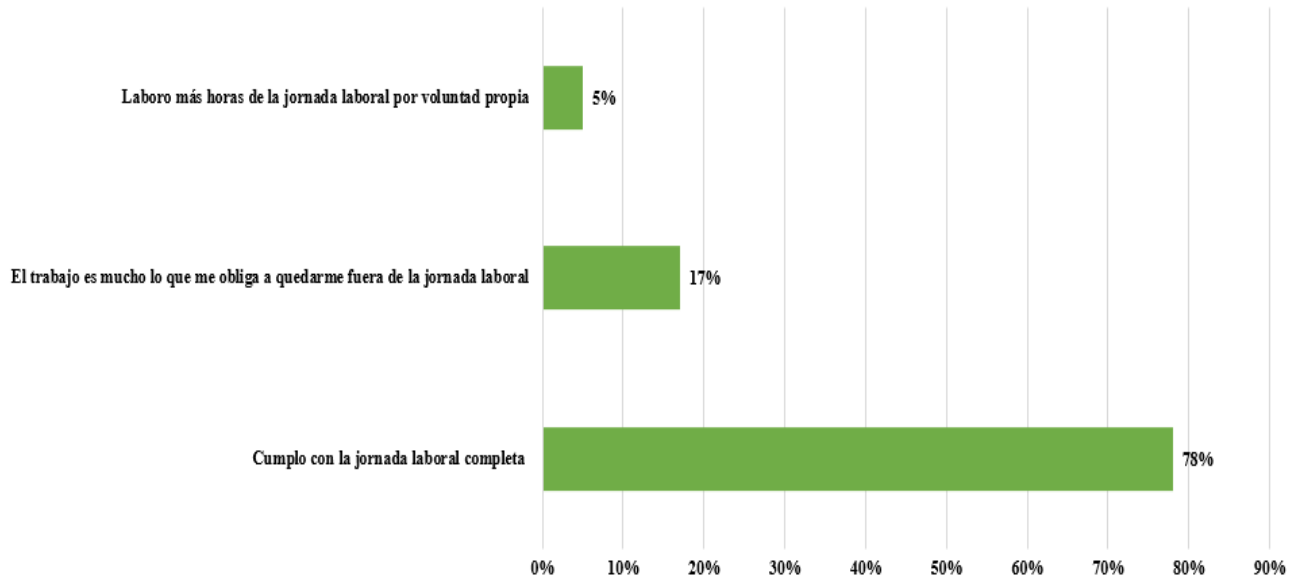
- Tener muchas tareas y poca remuneración.
- Por la carga de trabajo consideran que el salario debería ser mayor.
- En ocasiones se trabajan más horas de las que se debería y no son pagas.

Tabla N°17 ¿En relación con la jornada laboral, al realizar teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿En relación con la jornada laboral, al realizar teletrabajo?	Cumplo con la jornada laboral completa	33	78%
	El trabajo es mucho lo que me obliga a quedarme fuera de la jornada laboral	7	17%
	Laboro más horas de la jornada laboral por voluntad propia	2	5%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°24 ¿En relación con la jornada laboral, al realizar teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

En relación con la jornada laboral cuando realizan teletrabajo el 78% indica que cumple con la jornada laboral completa, el 17% indica que el trabajo es mucho lo que los obliga a quedarse

más tiempo de la jornada laboral y un 5% indica que por voluntad propia se quedan laborando más horas.

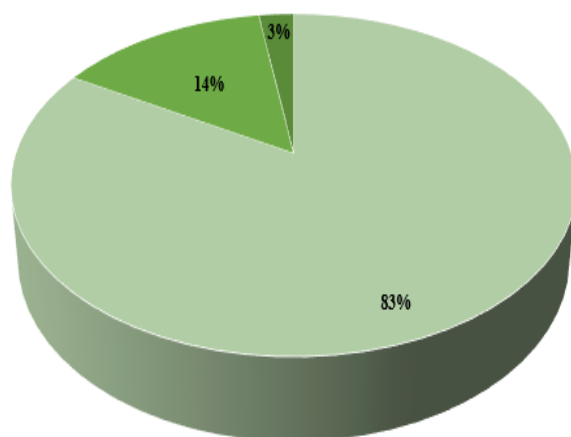
Tabla N°18 Según las necesidades fisiológicas es muy importante cumplir con los tiempos de comida y descanso cuando estamos teletrabajando ¿Cuenta usted con un horario establecido para tomar sus tiempos de descanso y poder realizar estas funciones?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuenta usted con un horario establecido para tomar sus tiempos de descanso y poder realizar estas funciones?	Si hay tiempos establecidos	35	83%
	Si pero no los tomo en los tiempos establecidos	6	14%
	No ¿Por qué?	1	3%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°25 Según las necesidades fisiológicas es muy importante cumplir con los tiempos de comida y descanso cuando estamos teletrabajando ¿Cuenta usted con un horario establecido para tomar sus tiempos de descanso y poder realizar estas funciones?

■ Si hay tiempos establecidos ■ Si pero no los tomo en los tiempos establecidos ■ No ¿Por qué?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

En relación con el horario establecido para tomar los tiempos de descanso el 83% menciona que sí tiene un horario establecido para el tiempo de descanso, por el contrario, el 14% no los toma en los tiempos establecidos y un 3% indica no tener tiempos específicos de descanso.

La persona que respondió que no indicó que toma los descansos de acuerdo a las tareas del día.

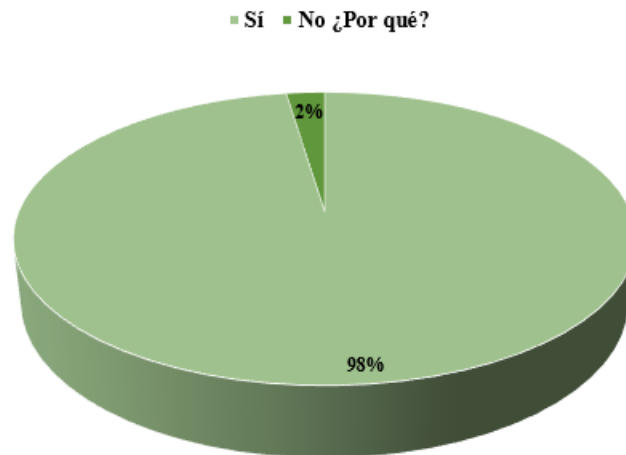
Seguridad

Tabla N°19 ¿Con relación al teletrabajo siente que tiene más autonomía y libertad para realizar sus funciones?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Con relación al teletrabajo siente que tiene más autonomía y libertad para realizar sus funciones?	Sí	41	98%
	No ¿Por qué?	1	2%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°26 ¿Con relación al teletrabajo siente que tiene más autonomía y libertad para realizar sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la pregunta si al estar en teletrabajo sienten mayor autonomía y libertad para realizar sus funciones un 98% de las personas indicaron que sí y solo un 2% manifestó que no sienten mayor autonomía ni libertad para realizar sus funciones cuando realizan teletrabajo.

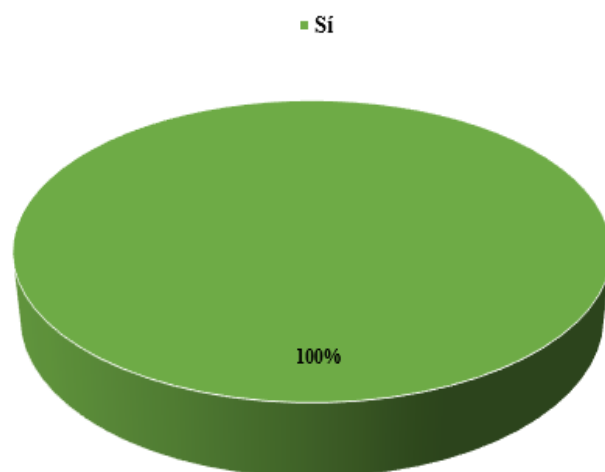
La persona que responde que no, indicó que aunque haga el trabajo desde casa no significa que no pueda necesitar ayuda o que tenga más autonomía.

Tabla N°20 ¿Cuenta usted con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuenta usted con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo?	Sí	42	100%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°27 ¿Cuenta usted con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

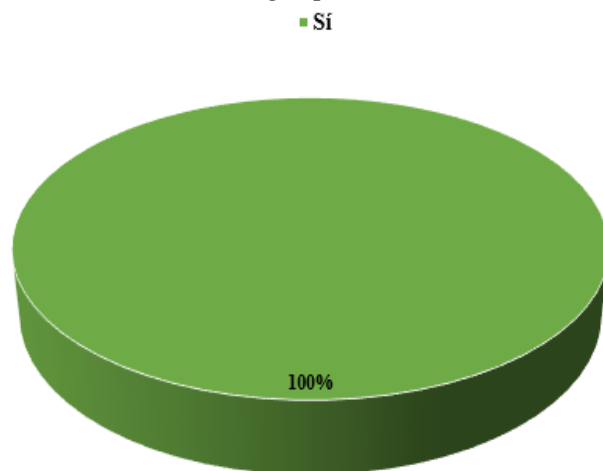
Al realizar la pregunta a los encuestados sobre si cuentan con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo el 100% de los encuestados indicaron que sí cuentan con un lugar seguro.

Tabla N°21 Durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 ¿Considera usted que el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID-19?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID-19?	Sí	42	100%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°28 Durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 ¿Considera usted que el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID-19?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la pregunta de que si durante el período de julio del 2021 a junio del 2022 el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID -19 el 100% indicaron que sí.

Sociales

Tabla N°22 ¿Considera usted que durante el teletrabajo mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo?

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

¿Considera usted que durante el teletrabajo mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo?	Sí	23	55%
	No ¿Por qué?	19	45%

Total	42	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°29 ¿Considera usted que durante el teletrabajo mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Las personas encuestadas manifestaron en un 55% que las relaciones con sus compañeros de trabajo mejoraron, por el contrario, un 45% manifestó que sus relaciones no mejoraron al estar en la modalidad de teletrabajo.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

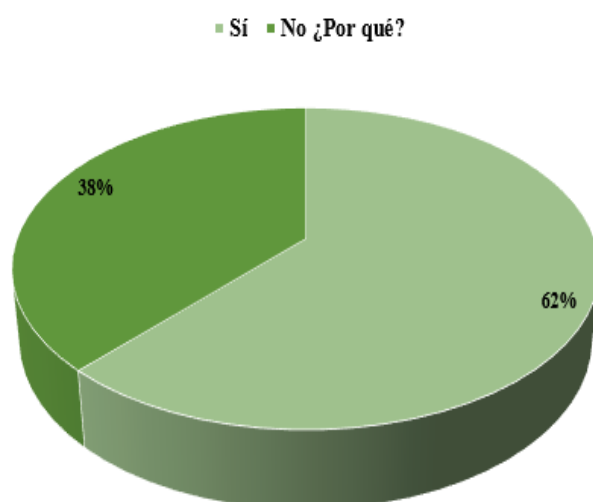
- Poca interacción y no había posibilidad de actividades para crear la unión con el equipo de trabajo.
- Debido al teletrabajo es más difícil relacionarse con los compañeros de trabajo.
- No hay contacto directo con los compañeros de trabajo por ende menos comunicación y convivencia.

Tabla N°23 ¿Cree que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad del teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cree que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad del teletrabajo?	Sí	26	62%
	No ¿Por qué?	16	38%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°30 ¿Cree que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad del teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Un 62% de las personas encuestadas indicaron que la unión del grupo sí se perdió al estar en la modalidad de teletrabajo y solo un 38% indicó que no se perdió la unión del grupo.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

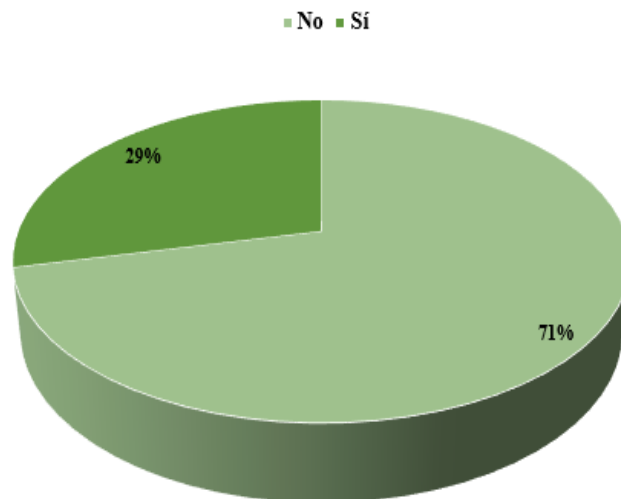
- Porque de igual forma se mantienen reuniones diarias y comunicación entre el grupo de trabajo.
- La comunicación continúa siendo la misma a pesar de estar en la modalidad de teletrabajo.

Tabla N°24 ¿Considera usted que desde que realiza teletrabajo se ha sentido aislado de su grupo de trabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que desde que realiza teletrabajo se ha sentido aislado de su grupo de trabajo?	No	30	71%
	Sí	12	29%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°31 ¿Considera usted que desde que realiza teletrabajo se ha sentido aislado de su grupo de trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

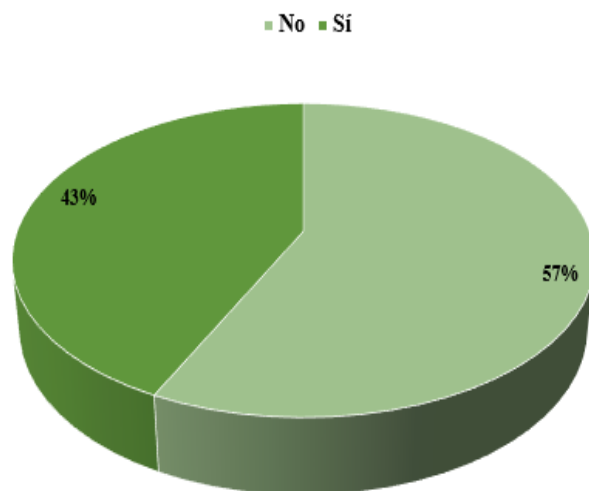
El 71% de las personas encuestadas indican no sentirse aislados de su grupo de trabajo desde que realizan teletrabajo y un 29% indicaron si sentirse aislados.

Tabla N°25 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que normalmente se realizan de forma presencial?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que normalmente se realizan de forma presencial?	No	24	57%
	Sí	18	43%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°32 ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que normalmente se realizan de forma presencial?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

En relación con la pregunta si el grupo de trabajo se organizó de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que

normalmente se realizaba de forma presencial el 57% indicaron que sí y un 43% indicaron que no realizaron.

Entre las personas que respondieron si indicaron los tipos de actividades que se realizaron:

- Reuniones virtuales con el equipo por medio de plataformas como Zoom.
- Actividades virtuales como Halloween, día de pijamas, navidad, cumpleaños.
- Premiaciones virtuales donde regalaban cupones.

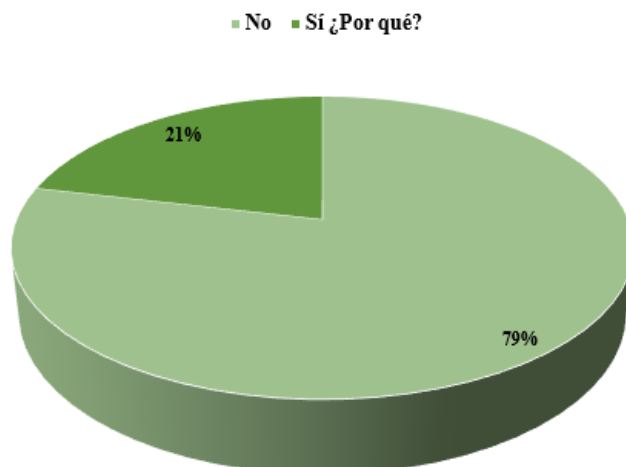
Estima

Tabla N°26 ¿Considera usted que al estar teletrabajando está en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial, para poder participar en ascensos, actividades dentro o fuera de la oficina?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que al estar teletrabajando está en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial, para poder participar en ascensos, actividades dentro o fuera de la oficina?	No	33	79%
	Sí ¿Por qué?	9	21%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°33 ¿Considera usted que al estar teletrabajando está en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial, para poder participar en ascensos, actividades dentro o fuera de la oficina?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 79% consideran no estar en desventaja con respecto a los compañeros que se encuentran de forma presencial para participar en actividades y solo un 21% consideran sí estar en desventaja.

Entre los por qué de las personas que respondieron si indicaron:

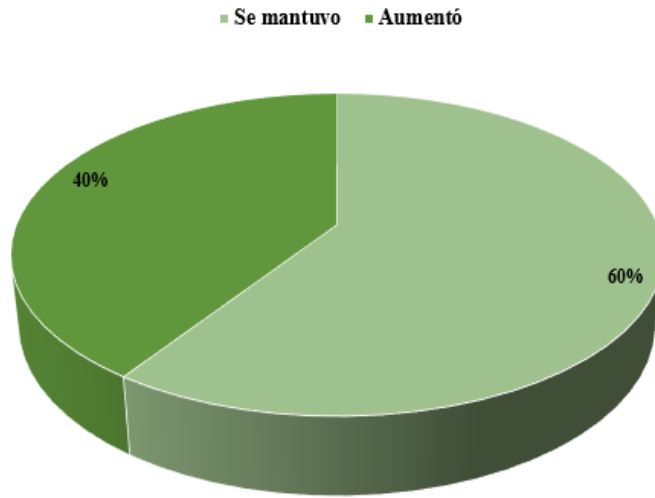
- La empresa no muestra el interés a las personas que realizan teletrabajo.
- La empresa solo toma en cuenta el personal que se encuentra de manera presencial.
- Muchas actividades estaban disponibles solo de manera presencial.

Tabla N°27 ¿Durante el tiempo que ha trabajado bajo la modalidad de teletrabajo considera usted que su responsabilidad en sus funciones?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Durante el tiempo que ha trabajado bajo la modalidad de teletrabajo considera usted que su responsabilidad en sus funciones?	Se mantuvo	25	60%
	Aumentó	17	40%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°34 ¿Durante el tiempo que ha trabajado bajo la modalidad de teletrabajo considera usted que su responsabilidad en sus funciones?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

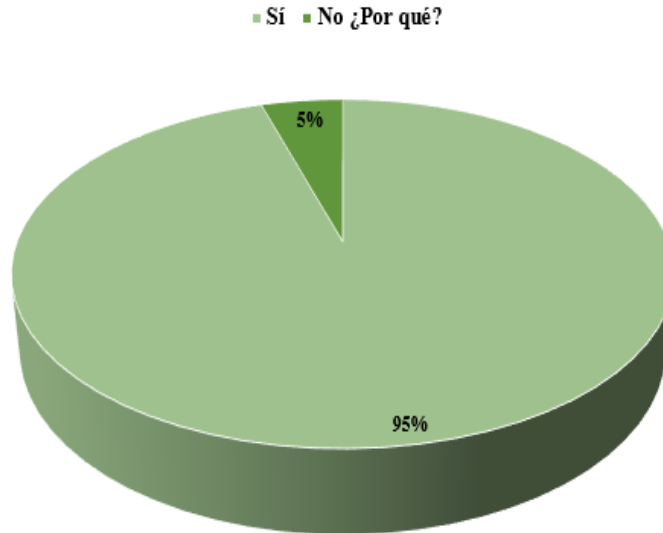
El 60% de la población encuestada consideran que su responsabilidad en sus funciones bajo la modalidad de teletrabajo se mantuvo, sin embargo, el otro 40% de la población consideran que su responsabilidad aumentó mientras realizaban teletrabajo.

Tabla N°28 ¿Sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que usted se encuentra teletrabajando?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que usted se encuentra teletrabajando?	Sí	40	95%
	No ¿Por qué?	2	5%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°35 ¿Sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que usted se encuentra teletrabajando?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Con respecto a la pregunta si los familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que las personas encuestadas se encuentran en la modalidad de teletrabajo, el 95% indicaron que sí y solo un 5% manifestó que no.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

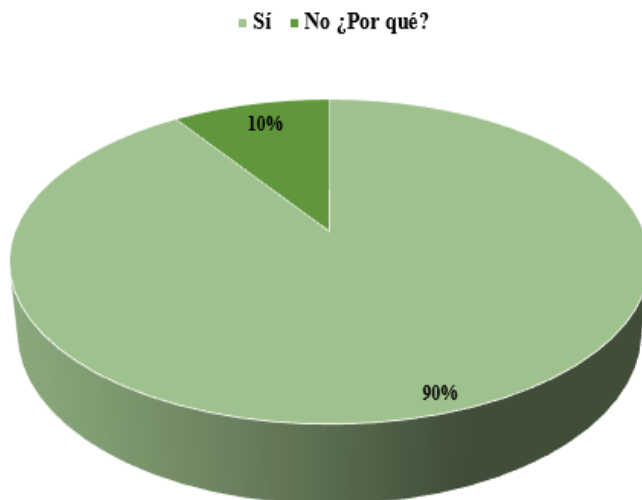
- Experimentaron mayor presión al aumentar las horas de jornada.
- Debido al estrés que manejan lo transmiten a sus familiares y amigos.

Tabla N°29 ¿Con la implementación del teletrabajo usted ha tenido más tiempo para poder compartir con su familia y amigos?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Con la implementación del teletrabajo usted ha tenido más tiempo para poder compartir con su familia y amigos?	Sí	38	90%
	No ¿Por qué?	4	10%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°36 ¿Con la implementación del teletrabajo usted ha tenido más tiempo para poder compartir con su familia y amigos?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Con respecto a la pregunta si usted ha mantenido más tiempo para poder compartir con la familia y amigos, el 90% indicaron que sí y un 10% que manifestó que no ha logrado tener el suficiente tiempo para poder disfrutar más con la familia y amigos.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- Por el aislamiento total ante la pandemia del COVID-19.
- No todos los horarios establecidos al personal son con fines libres por lo cual se dificulta más el tener el suficiente tiempo para poder disfrutar con la familia y amigos.

Autorrealización

Tabla N°30 ¿Considera usted que ha tenido mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo?

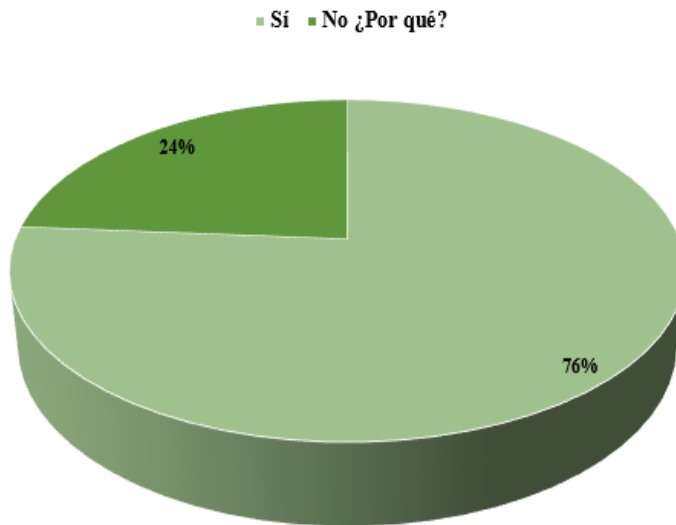
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que ha tenido mayor participación en la toma	Sí	32	76%
	No ¿Por qué?	10	24%

de decisiones de su grupo de trabajo?

Total	42	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°37 ¿Considera usted que ha tenido mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la consulta si considera que ha tenido mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo 76% de las personas encuestadas indicaron que sí y solo un 24% consideran no tener participación.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- En el grupo de trabajo no se toman decisiones grupales, únicamente se comunica pero no se pide opinión.
- Por falta de reuniones grupales no hay mucha comunicación por ende no se toma en cuenta la participación en la toma de decisiones del grupo de trabajo.

Tabla N°31 ¿Durante periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 usted aprovechó el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal?

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

¿Durante periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 usted aprovechó el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal?

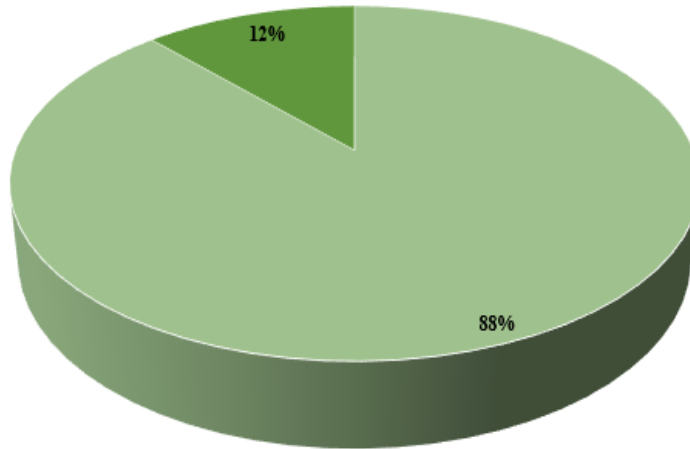
Sí	37	88%
No ¿Por qué?	5	12%

Total	42	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°38 ¿Durante periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 usted aprovechó el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal?

■ Sí ■ No ¿Por qué?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la pregunta si durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 los teletrabajadores aprovecharon el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal el 88% de las personas encuestadas indicaron que sí trabajaron en su crecimiento personal y un 12% indicaron que no.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

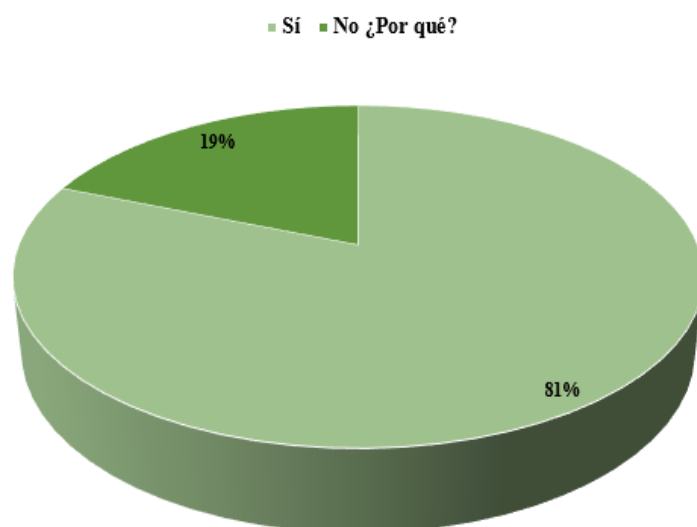
- Debido a la carga laboral no tenían tiempo para enfocarse en el desarrollo personal.
- Por la situación económica actual es bastante complejo estudiar.

Tabla N°32 ¿Se considera una persona autorrealizada?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Se considera una persona autorrealizada?	Sí	34	81%
	No ¿Por qué?	8	19%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°39 ¿Se considera una persona autorrealizada?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Según la pregunta que indica si se considera una persona autorrealizada el 81% de las personas encuestadas indicaron que sí y el 19% consideran que no.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- No contar con el apoyo para crecer.

- Porque necesitan mayor preparación, capacitación, conocimiento para poder ser una persona autorrealizada.

Calidad de vida

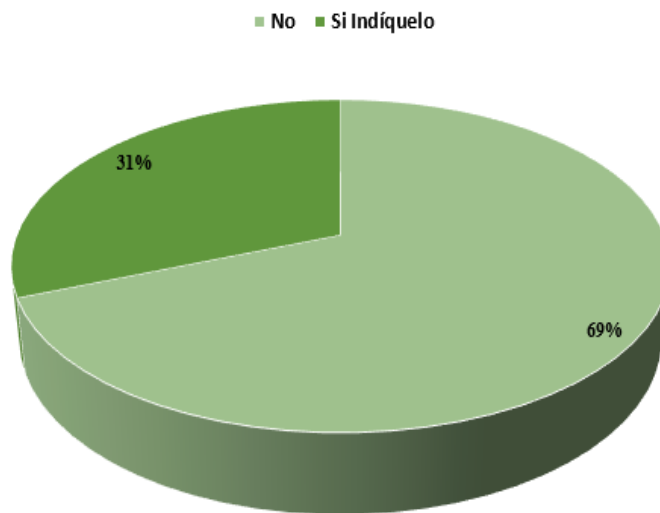
INDICADOR 2: Modelo de la calidad de vida de Walton: Factores que afectan la calidad de vida en las empresas.

Tabla N°33 ¿Conoce usted cuál es el significado de calidad de vida laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Conoce usted cuál es el significado de calidad de vida laboral?	No	29	69%
	Si Indíquelo	13	31%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°40 ¿Conoce usted cuál es el significado de calidad de vida laboral?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Al realizar la pregunta a los encuestados sobre si conoce el significado de calidad de vida el 69% indicó desconocer el significado y solo un 31% indicaron sí saber el significado.

Entre las personas que indicaron si explicaron los siguientes significados:

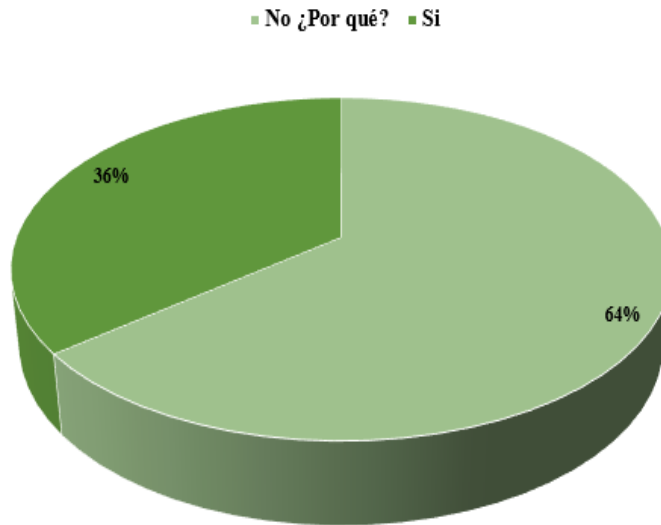
- El ambiente de trabajo en la empresa.
- Remuneración y trabajo justo.
- Nivel de bienestar general en relación al trabajo.
- Que el ambiente y condiciones sean óptimas.
- Ambiente de trabajo sano donde los trabajadores se sientan escuchados y parte de la organización.

Tabla N°34 El primer factor que define el modelo de Walton es la Compensación justa y adecuada, donde menciona que la justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza. ¿Considera usted que el ingreso (salario) que recibe en la cuenta donde labora es adecuado a las funciones que realiza en su puesto?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que el ingreso (salario) que recibe en la cuenta donde labora es adecuado a las funciones que realiza en su puesto?	No ¿Por qué?	27	64%
	Sí	15	36%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°41 El primer factor que define el modelo de Walton es la Compensación justa y adecuada, donde menciona que la justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza. ¿Considera usted que el ingreso (salario) que recibe en la cuenta donde labora es adecuado a las funciones que realiza en su puesto?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la pregunta si considera que el ingreso (salario) que reciben en la cuenta donde laboran es adecuado a las funciones que realizan en el puesto, el 64% de los encuestados indican que no es el adecuado y solo un 36% considera que el ingreso que reciben es adecuado a las funciones que realizan.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- En otras organizaciones brindan mayor salario por las mismas funciones.
- Se gana poco en comparación a la cantidad de tareas y responsabilidad del puesto.

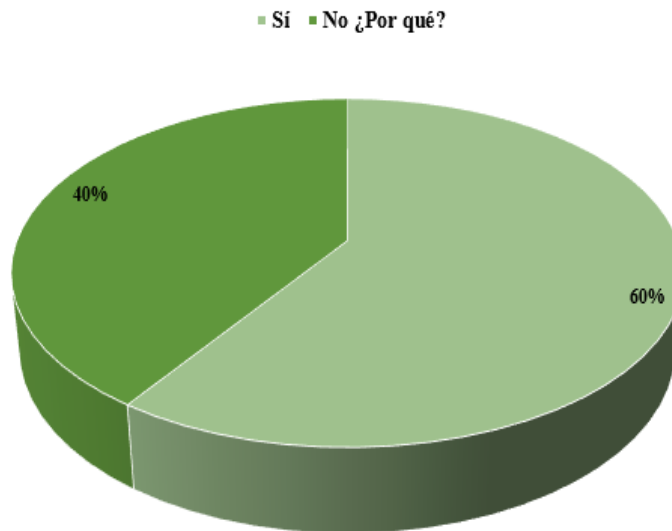
Tabla N°35 La equidad interna es la noción de que los empleados serán pagados de acuerdo "valor" que la compañía otorga a su puesto dentro de la organización (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa). ¿Considera usted que la empresa donde labora cumple con estas políticas de manera íntegra?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la empresa donde labora cumple con estas políticas de manera íntegra?	Sí	25	60%
	No ¿Por qué?	17	40%

Total	42	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°42 La equidad interna es la noción de que los empleados serán pagados de acuerdo “valor” que la compañía otorga a su puesto dentro de la organización (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa). ¿Considera usted que la empresa donde labora cumple con estas políticas de manera íntegra?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

En relación con la pregunta si las personas encuestadas consideran que la empresa donde laboran cumplen con las políticas de la equidad interna, el 60% consideran que sí y un 40% consideran que no.

Tabla N°36 La equidad externa analiza lo justo de los salarios en relación con personal fuera de la empresa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo). ¿Considera usted que la empresa donde labora mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones?

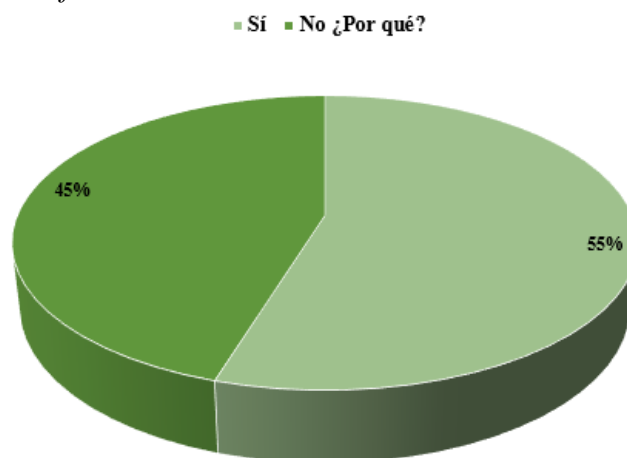
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la empresa donde labora mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras	Sí	23	55%

empresas que realizan las mismas funciones?	No ¿Por qué?	19	45%
---	--------------	----	-----

Total	42	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°43 La equidad externa analiza lo justo de los salarios en relación con personal fuera de la empresa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo). ¿Considera usted que la empresa donde labora mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 55% consideran que sus salarios son similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones y un 45% no consideran que no.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- En otras empresas se gana más por las mismas funciones de su puesto actual.
- Otras empresas ofrecen salarios más competitivos en comparación con las labores y responsabilidades.
- Otras empresas valoran no solo del conocimiento adquirido sino también el tiempo y permanencia en la empresa.

El segundo factor que define el modelo de Walton es las Condiciones de seguridad y salud en el trabajo donde incluye las dimensiones jornada de trabajo y ambiente físico adecuado a la salud y el bienestar de la persona. Se les preguntó a los encuestados que opinaban sobre el enfoque que tiene la empresa en cuanto al equilibrio entre el tiempo de jornada laboral y vida privada, entre los puntos mencionados indicaron los siguientes:

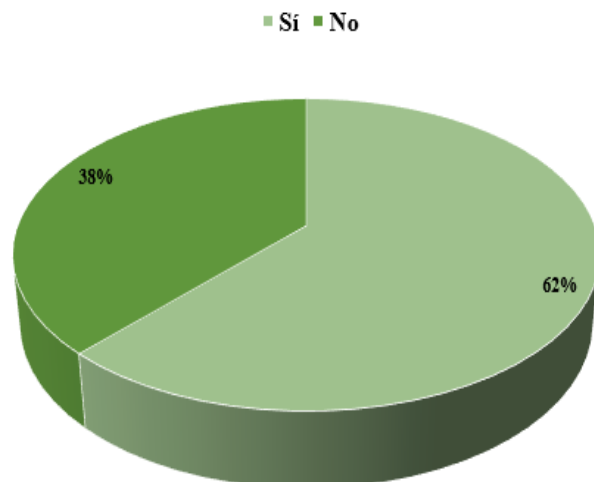
- Siempre se motiva en mantener un límite entre el trabajo y vida privada, sin embargo, debido a la carga laboral no se cumple.
- La empresa respeta el tiempo fuera de jornada de cada colaborador.
- La empresa necesita enfocarse dar apoyo en la salud mental y emocional de los colaboradores.

Tabla N°37 ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa donde se le explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa donde se le explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado?	Sí	26	62%
	No	16	38%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°44 ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa donde se le explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

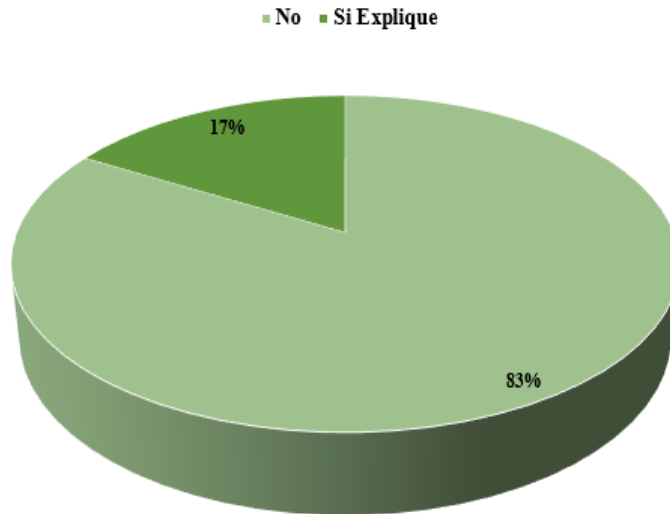
Ante la pregunta si las personas encuestadas han recibido las capacitaciones por parte de la empresa donde se les explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado, el 62% indicaron sí haber recibido la capacitación y solo un 38% indican que aún no lo han recibido.

Tabla N°38 ¿Desde la implementación del teletrabajo ha sentido usted que su jornada laboral se ha visto afectada?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Desde la implementación del teletrabajo ha sentido usted que su jornada laboral se ha visto afectada?	No	35	83%
	Si Explique	7	17%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°45 ¿Desde la implementación del teletrabajo ha sentido usted que su jornada laboral se ha visto afectada?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 83% no consideran que su jornada laboral se ha visto afectada desde la implementación del teletrabajo y solo un 17% indican que desde que realizan teletrabajo su jornada laboral si fue afectada.

Entre las personas que respondieron que si indicaron lo siguiente:

- Más tiempo brindado al trabajo desde la implementación del teletrabajo en comparación que cuando se estaba presencial.
- Debido al estrés y aumento de tareas.
- Al tener acceso en todo desde la casa se trabaja más horas.

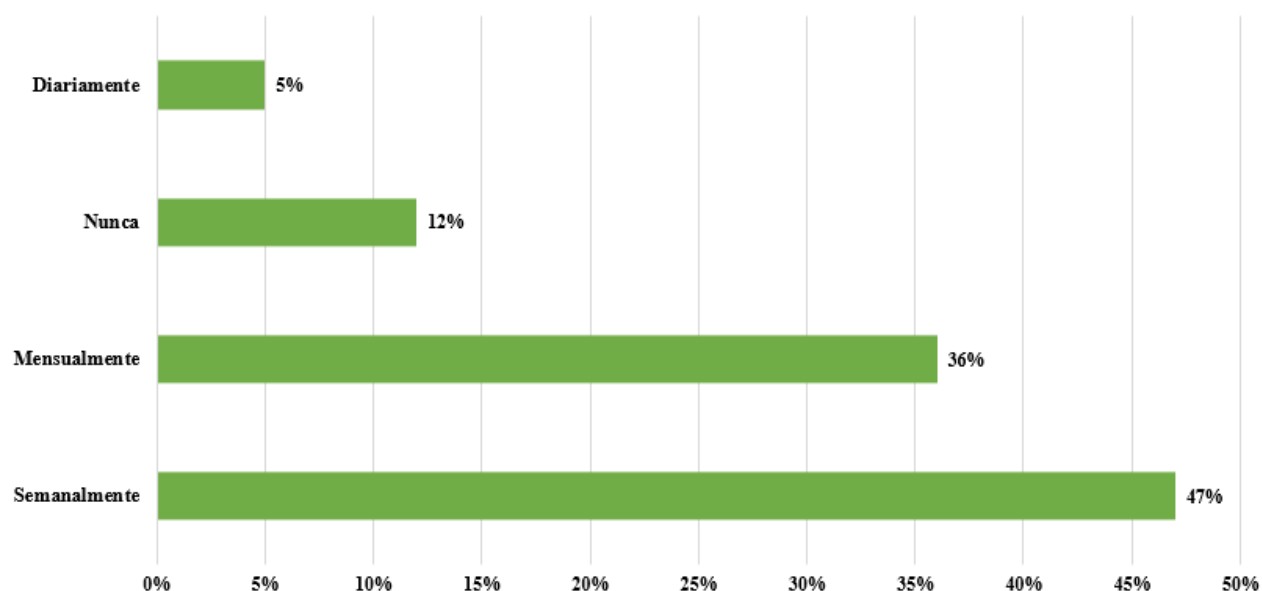
Tabla N°39 *El tercer factor que define el modelo de Walton es el Uso y desarrollo de capacidades en el sentido de proveer oportunidades, necesidades y conocimientos del trabajador y el de obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como retro información en cuanto a su desempeño. ¿Con que frecuencia usted recibe retroalimentación y retroinformación en relación a su desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas?*

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Con qué frecuencia usted recibe retroalimentación y retroinformación en	Semanalmente	20	47%
	Mensualmente	15	36%

relación a su desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas?	Nunca	5	12%
	Diariamente	2	5%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°46 El tercer factor que define el modelo de Walton es el Uso y desarrollo de capacidades en el sentido de proveer oportunidades, necesidades y conocimientos del trabajador y el de obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como retro información en cuanto a su desempeño. ¿Con que frecuencia usted recibe retroalimentación y retroinformación en relación a su desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la pregunta con qué frecuencia las personas encuestadas reciben retroalimentación y retroinformación en relación al desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas, el 47% indica que semanalmente, el 36% mensualmente, el 12% menciona que nunca reciben retroalimentación y retroinformación y solo un 5% indica que diariamente.

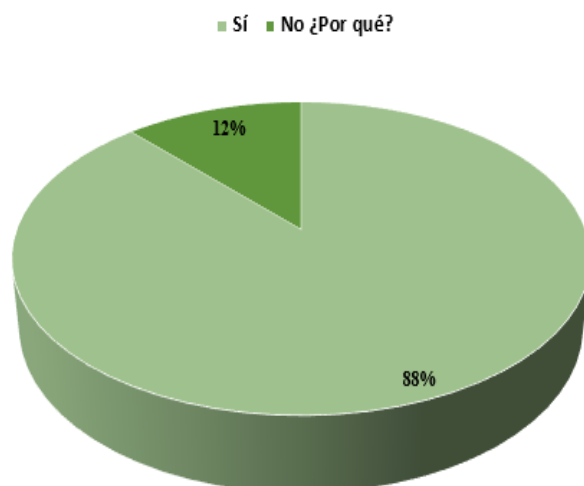
Tabla N°40 La identidad de la tarea expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final. ¿Sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realiza en el puesto que se desempeña?

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

¿Sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realiza en el puesto que se desempeña?	Sí	37	88%
	No ¿Por qué?	5	12%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°47 La identidad de la tarea expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final. ¿Sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realiza en el puesto que se desempeña?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 88% de las personas encuestas indican que efectivamente sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realizan en el puesto que desempeñan y solo un 12% menciona que sus jefaturas no toman el tiempo.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- No se toma el tiempo por parte de las jefaturas.
- Necesitan mayor control y organización por parte de las jefaturas.

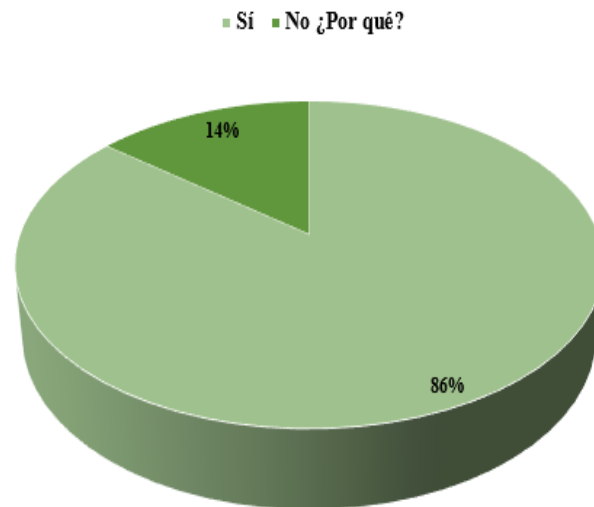
- El tiempo es muy limitado por lo cual no se brinda el tiempo para dichas gestiones.

Tabla N°41 ¿Considera usted que la cuenta donde labora le permite trabajar con autonomía, es decir, tener la capacidad o condición de desarrollar tareas de manera independiente?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la cuenta donde labora le permite trabajar con autonomía, es decir, tener la capacidad o condición de desarrollar tareas de manera independiente?	Sí	36	86%
	No ¿Por qué?	6	14%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°48 ¿Considera usted que la cuenta donde labora le permite trabajar con autonomía, es decir, tener la capacidad o condición de desarrollar tareas de manera independiente?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 86% considera que la cuenta donde labora les permite trabajar con autonomía y solo un 14% consideran que no.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- Las capacitaciones no son buenas y esto no permite trabajar con autonomía.
- Debido a muchos procesos establecidos se debe seguir las directrices estipuladas.

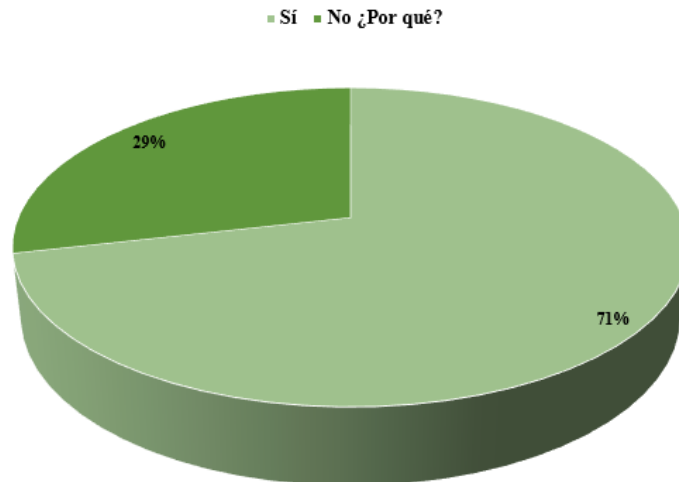
- Se necesita pasar por varios departamentos para permitir realizar ciertas gestiones.
- Es complicado porque no hay apoyo por parte de las jefaturas.

Tabla N°42 Según el modelo de Walton el cuarto factor Oportunidad de Crecimiento continuo y Seguridad se enfoca en proporcionar al personal la posibilidad de carrera en la organización. ¿Considera usted que la cuenta donde labora toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la cuenta donde labora toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores?	Sí	30	71%
	No ¿Por qué?	12	29%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°49 Según el modelo de Walton el cuarto factor Oportunidad de Crecimiento continuo y Seguridad se enfoca en proporcionar al personal la posibilidad de carrera en la organización. ¿Considera usted que la cuenta donde labora toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 71% de las personas encuestas consideran que la cuenta donde laboran toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores y solo un 29% consideran que no.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

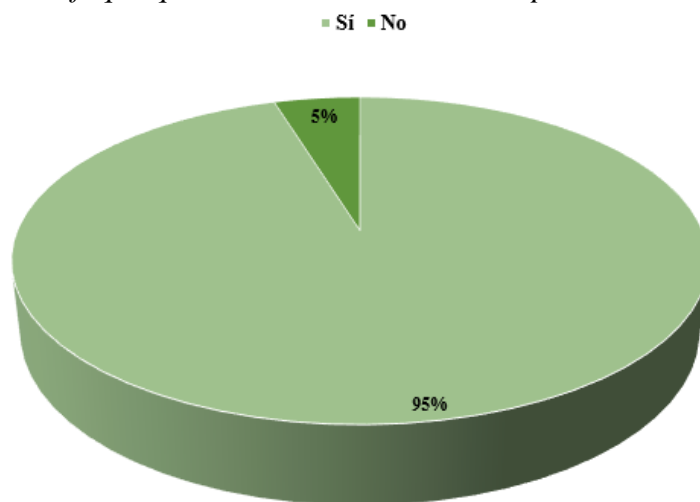
- Solo se toman en cuenta las personas que tienen mayor relación con los líderes.
- Las jefaturas se enfocan más en mejorar rendimiento que trabajar el desarrollo de su personal.
- No capacitan al personal para nuevas oportunidades y si se da el crecimiento se lleva a un tope donde no hay manera de crecer.
- No hay tiempo para desarrollar a las personas con interés de crecimiento.
- Falta de prioridad por parte de la cuenta.
- Se toma en cuenta el crecimiento económico de la empresa por encima del personal ya que no es muy frecuente las conversaciones de crecimiento.

Tabla N°43 ¿Ha tenido conversiones con sus jefaturas a cargo donde haya expresado sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Ha tenido conversiones con sus jefaturas a cargo donde haya expresado sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía?	Sí	40	95%
	No	2	5%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°50 ¿Ha tenido conversiones con sus jefaturas a cargo donde haya expresado sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 95% indica que sí ha tenido conversiones con sus jefaturas a cargo donde se expresara sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía y solo un 5% indica que no han tenido estas conversaciones.

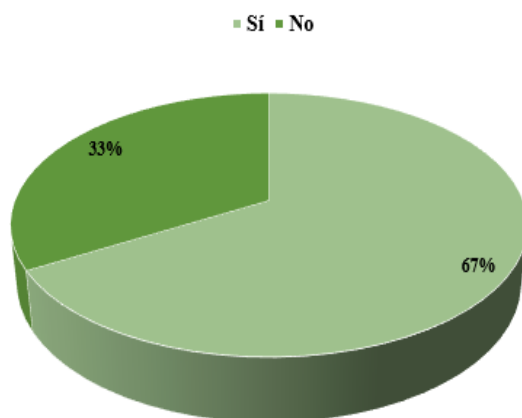
Tabla N°44 ¿Sus jefaturas a cargo le han brindado los recursos y tiempo para desarrollar sus habilidades para su crecimiento profesional?

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

¿Sus jefaturas a cargo le han brindado los recursos y tiempo para desarrollar sus habilidades para su crecimiento profesional?	Sí	28	67%
	No	14	33%
	Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°51 ¿Sus jefaturas a cargo le han brindado los recursos y tiempo para desarrollar sus habilidades para su crecimiento profesional?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 67% indica que sus jefaturas a cargo les han brindado los recursos y tiempos para su desarrollo de sus habilidades y crecimiento profesional y un 33% indica que no.

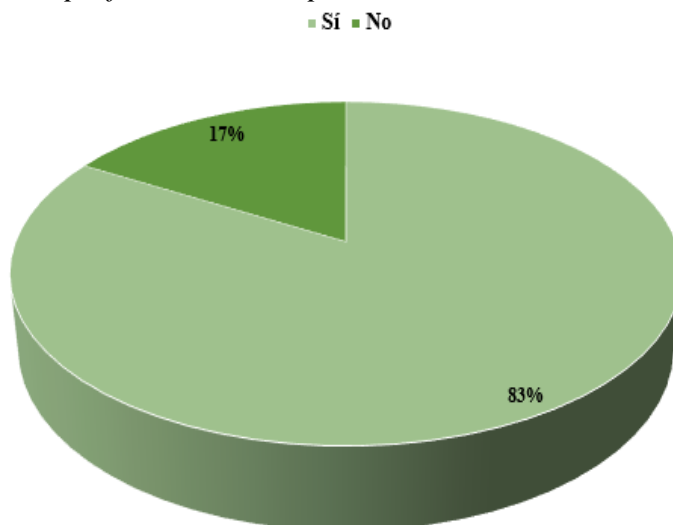
Tabla N°45 ¿Desde la implementación del teletrabajo se le ha brindado los mismos recursos y tiempos de desarrollo profesional en comparación a cuando se encontraba de manera presencial?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Desde la implementación del teletrabajo se le ha brindado los mismos recursos y tiempos de desarrollo profesional en comparación a cuando se encontraba de manera presencial?	Sí	35	83%
	No	7	17%

Total	42	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°52 ¿Desde la implementación del teletrabajo se le ha brindado los mismos recursos y tiempos de desarrollo profesional en comparación a cuando se encontraba de manera presencial?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 83% de las personas encuestas indican que desde la implementación del teletrabajo se les ha brindado los mismos recursos y tiempos para su desarrollo profesional en comparación cuando se encontraban de manera presencial y solo un 17% indicó que no se les ha brindado desde que realizan teletrabajo.

Tabla N°46 El quinto factor mencionado por el modelo de Walton es la Integración Social en la Organización, la cual consiste en eliminar las barreras jerárquicas. ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar un mayor apoyo, comunicación, franqueza hacia su personal?

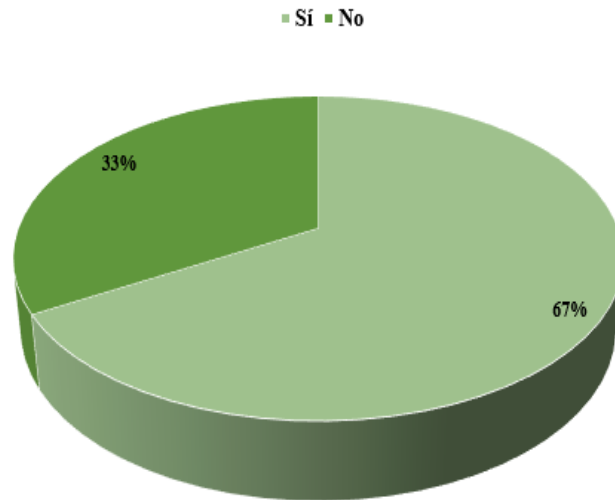
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar un mayor apoyo, comunicación,	Sí	28	67%
	No	14	33%

franqueza hacia su personal?

Total	42	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°53 El quinto factor mencionado por el modelo de Walton es la Integración Social en la Organización, la cual consiste en eliminar las barreras jerárquicas. ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar un mayor apoyo, comunicación, franqueza hacia su personal?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

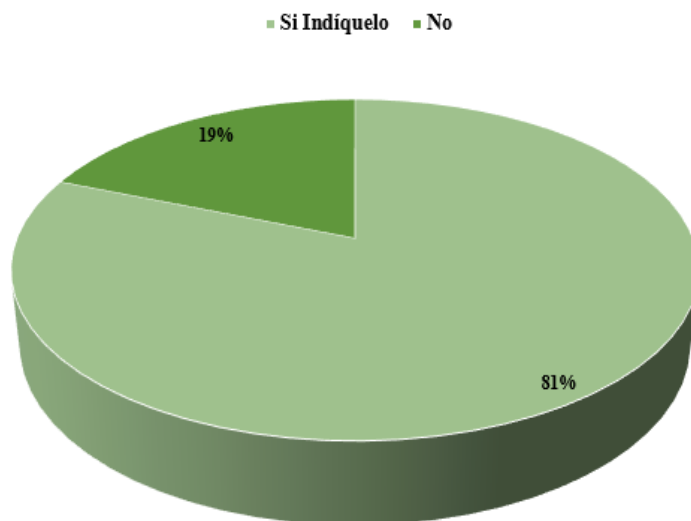
De la población encuestada un 67% indica que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar más apoyo, comunicación y franqueza y solo un 33% indicó que no considera que la cuenta ha trabajado en eliminar estas barreras.

Tabla N°47 ¿Conoce usted cuál es el significado de igualdad de oportunidades?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Conoce usted cuál es el significado de igualdad de oportunidades?	Si Indíquelo	34	81%
	No	8	19%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°54 ¿Conoce usted cuál es el significado de igualdad de oportunidades?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

De la población encuestada un 81% indica conocer el significado de igualdad de oportunidades y solo un 19% indica no.

Entre las personas que respondieron que si explicaron los siguientes significados:

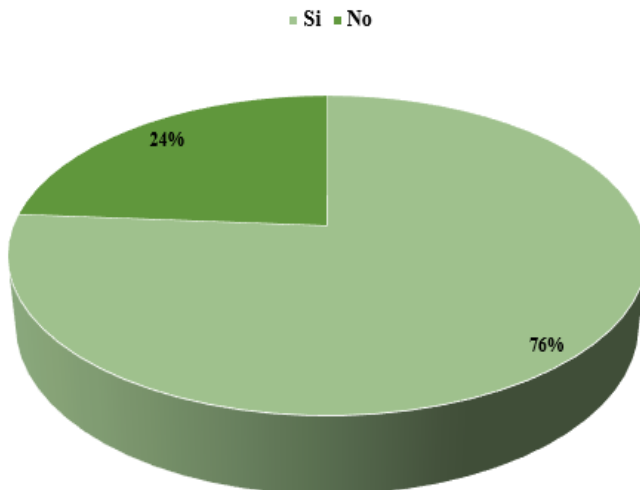
- Las oportunidades están disponibles a cualquiera persona.
- Equidad entre géneros o personas.
- Aspirar a un bien común sin discriminación.
- Crear oportunidades equitativas de crecimiento en la empresa.
- Todos tienen el derecho a las mismas oportunidades.

Tabla N°48 ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en garantizar un futuro social más equitativo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en garantizar un futuro social más equitativo?	Sí	32	76%
	No	10	24%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°55 ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en garantizar un futuro social más equitativo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

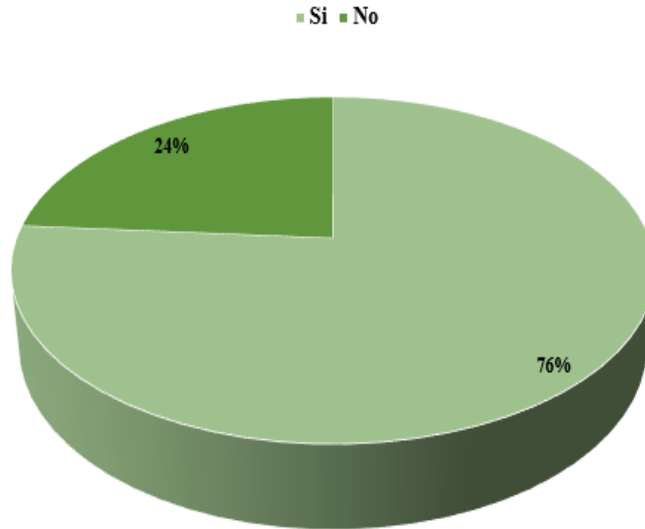
De la población encuestada un 76% indica que efectivamente la cuenta trabaja en garantizar un futuro social más equitativo y solo un 24% consideran que no.

Tabla N°49 ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de su equipo de trabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de su equipo de trabajo?	Sí	30	76%
	No	12	24%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°56 ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de su equipo de trabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 76% de las personas encuestas consideran que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones con sus grupos de trabajo e incentivando las relaciones interpersonales y solo un 24% consideran que no.

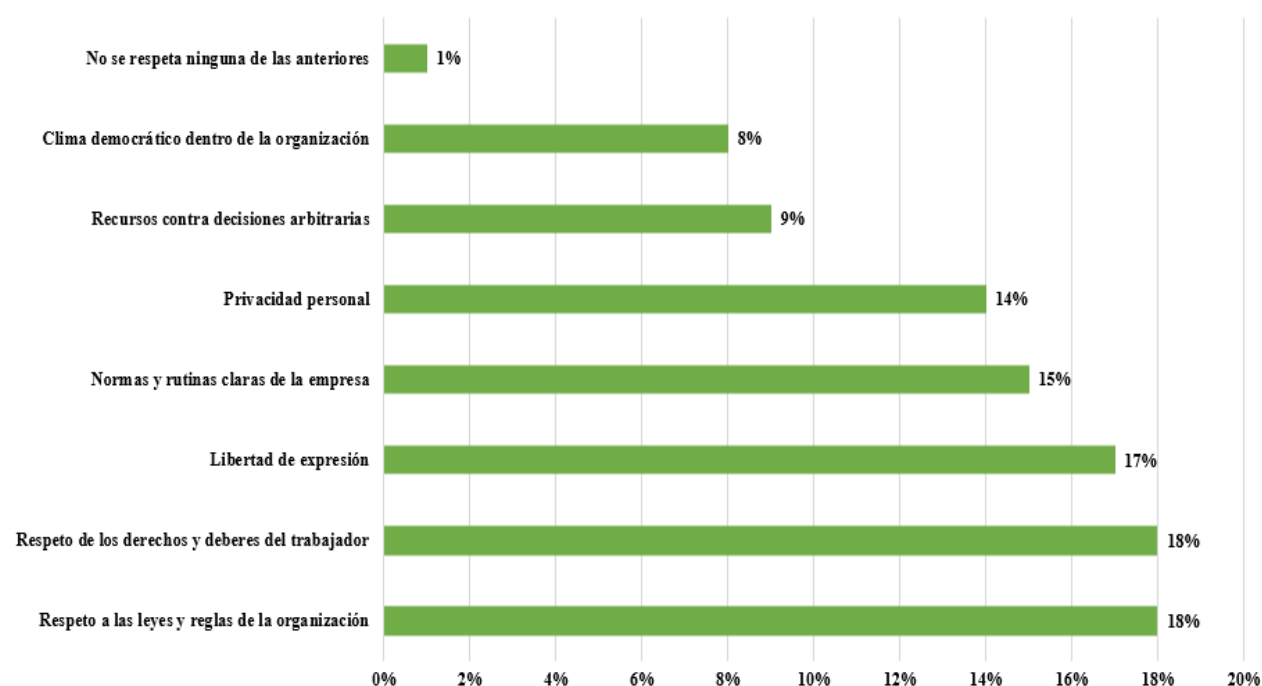
Tabla N°50 El sexto factor *Constitucionalismo* se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador y clima democrático dentro de la organización. Cuáles de los siguientes aspectos son respetados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuáles de los siguientes aspectos son respetados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.	Respeto a las leyes y reglas de la organización	38	18%
	Respeto de los derechos y deberes del trabajador	36	18%
	Libertad de expresión	34	17%
	Normas y rutinas claras de la empresa	30	15%
	Privacidad personal	28	14%
	Recursos contra decisiones arbitrarias	18	9%

Clima democrático dentro de la organización	17	8%
No se respeta ninguna de las anteriores	2	1%
Total	203	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°57 El sexto factor Constitucionalismo se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador y clima democrático dentro de la organización. Cuáles de los siguientes aspectos son respetados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 18% de la población indicó, que se respeta las leyes y reglas de la organización, el otro 18 % indica que se respeta los derechos y deberes del trabajador, el 15% menciona que se respeta las normas y rutinas claras de la empresa, el 14% de los encuestados mencionan que se respeta la privacidad personal, un 9% mencionan que se brindan los recursos contra decisiones arbitrarias, un 8% indica que se brinda un clima democrático dentro de la organización y solo un 1% menciona que no se respeta ninguna de las anteriores mencionadas.

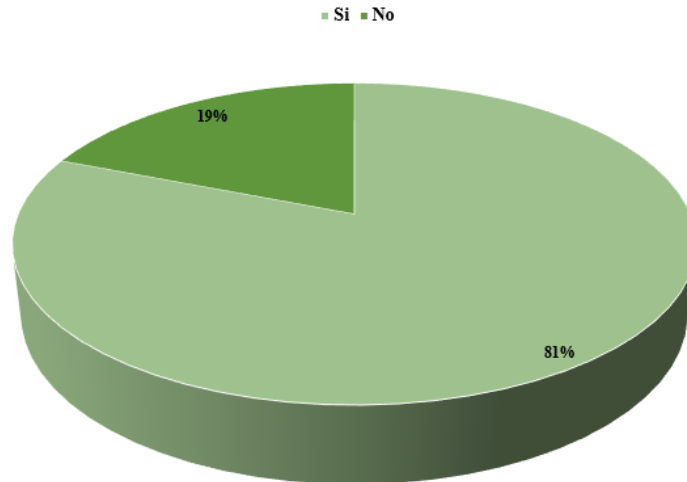
Se les preguntó al 1% por qué considera que no respeta las normas y reglas de la organización y los factores mencionados con anterioridad en el cual explican que sienten que aíslan a las personas que desean defender sus derechos privándolos de su voz y considerándolos personas conflictivas para la organización.

Tabla N°51 El séptimo factor Trabajo y espacio total de vida indica que el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en una organización. ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que la cuenta donde labora mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que la cuenta donde labora mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal?	Sí	34	81%
	No	8	19%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°58 El séptimo factor Trabajo y espacio total de vida indica que el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en una organización. ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que la cuenta donde labora mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

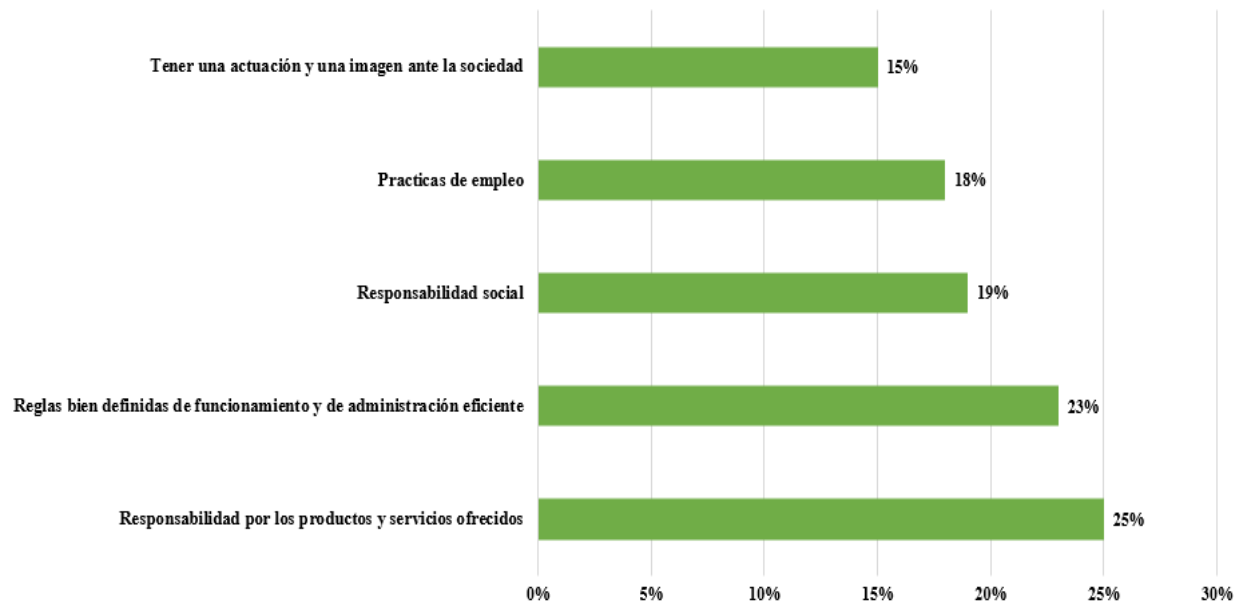
Como se puede determinar un 81% de las personas encuestas consideran que la cuenta donde laboran mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal y solo un 19% mencionan que no.

Tabla N°52 El octavo factor Relevancia social de vida en el trabajo indica que el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una organización. Cuáles de los siguientes aspectos son aplicados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Cuáles de los siguientes aspectos son aplicados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.	Responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos	34	25%
	Reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente	31	23%
	Responsabilidad social	26	19%
	Prácticas de empleo	24	18%
	Tener una actuación y una imagen ante la sociedad	21	15%
Total		136	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°59 El octavo factor Relevancia social de vida en el trabajo indica que el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una organización. Cuáles de los siguientes aspectos son aplicados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 25% de la población indicó, que la cuenta donde laboran aplica la responsabilidad por productos y servicios ofrecidos, el 23% indican que las reglas son bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente, el 19% confirman que se aplica la responsabilidad social, el 18% indican que se realizan prácticas de empleo y un 15% indican que la cuenta tiene una actuación y una imagen ante la sociedad.

IV. VARIABLE 3. Medidas de salud ocupacional

INDICADOR 1: Guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas.

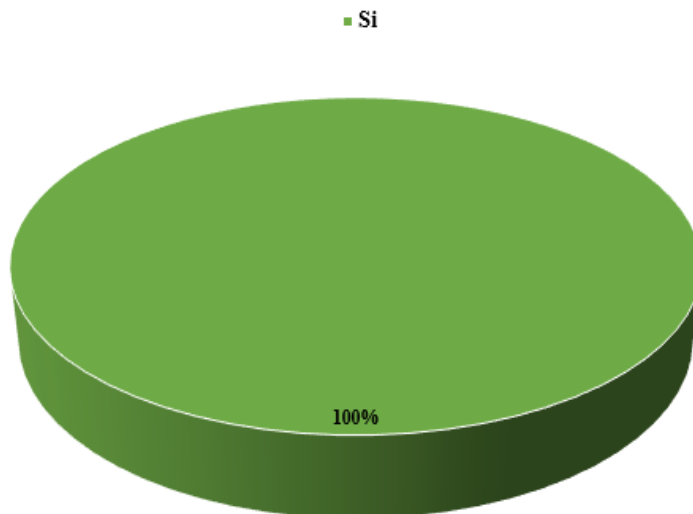
Factores de riesgo laborales en el teletrabajo

Tabla N°53 Los riesgos locativos son causados por las condiciones de la sección de la casa, oficina o área de trabajo, que puede provocar un daño a la salud de la persona teletrabajadora. ¿Cuenta usted con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuenta usted con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes?	Sí	42	100%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°60 Los riesgos locativos son causados por las condiciones de la sección de la casa, oficina o área de trabajo, que puede provocar un daño a la salud de la persona teletrabajadora. ¿Cuenta usted con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

El 100% de las personas encuestas manifestó que sí cuenta con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes con el fin de prevenir riesgos locativos causados por el área de trabajo.

Tabla N°54 ¿El espacio debajo del escritorio o la mesa de trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones?

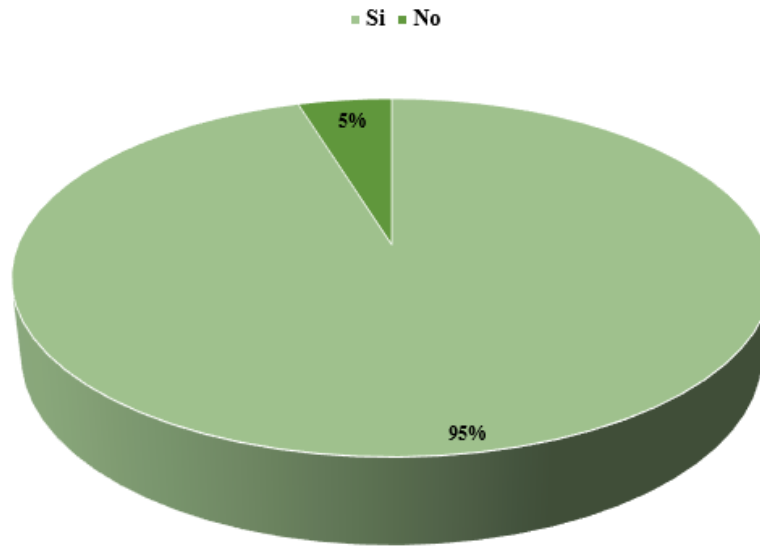
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿El espacio debajo del escritorio o la mesa de	Sí	40	95%

trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones?	No	2	5%
--	----	---	----

Total	42	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°61 ¿El espacio debajo del escritorio o la mesa de trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Ante la pregunta que si el espacio debajo del escritorio o mesa de trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones un 95% manifestó que efectivamente cuenta con las medidas adecuadas para tener movilidad pero solo un 5% indicó no contar con el espacio adecuado.

Tabla N°55 ¿Considera que el lugar donde usted realiza teletrabajo cuenta con una buena instalación eléctrica?

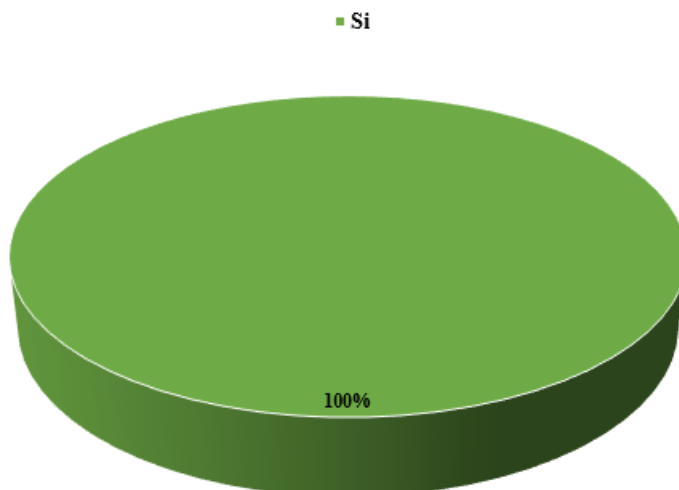
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera que el lugar donde usted realiza	Sí	42	100%

teletrabajo cuenta con una buena instalación eléctrica?

Total	42	100%
-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°62 ¿Considera que el lugar donde usted realiza teletrabajo cuenta con una buena instalación eléctrica?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

El 100% de las personas encuestas manifestó que sí cuenta con una buena instalación eléctrica en el lugar donde realizan teletrabajo.

Tabla N°56 Los riesgos físicos se refiere a los factores ambientales que pueden provocar efectos negativos en la salud de la persona teletrabajadora. ¿Qué tipo de iluminación y ventilación tiene el espacio físico que acondicionó para realizar teletrabajo? Puede marcar diferentes opciones.

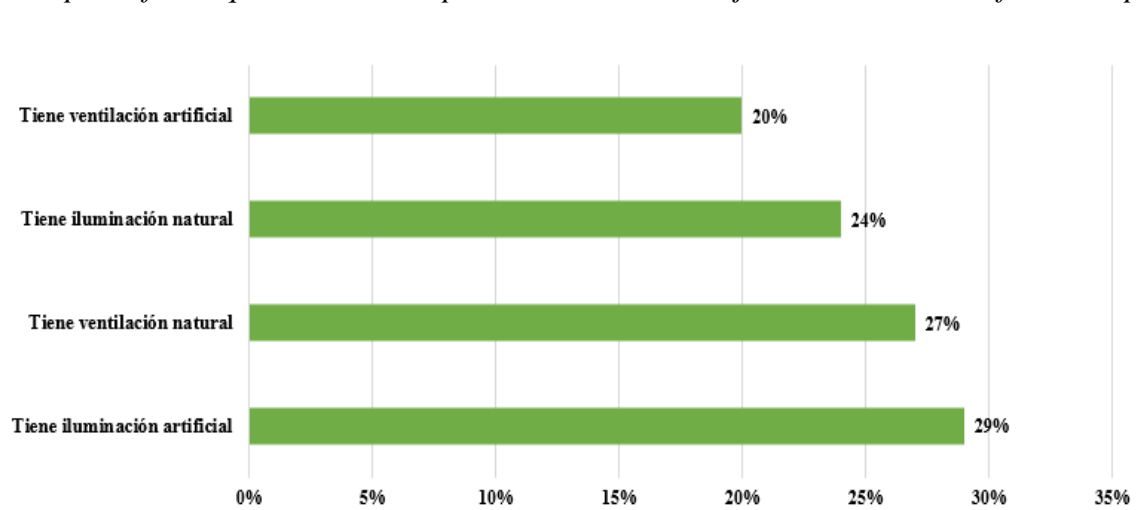
Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Qué tipo de iluminación y ventilación tiene el espacio físico que acondicionó para realizar teletrabajo?	Tiene iluminación artificial	34	29%
	Tiene ventilación natural	32	27%
	Tiene iluminación natural	28	24%

Tiene ventilación artificial 23 20%

Total	117	100%
--------------	------------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°63 Los riesgos físicos se refiere a los factores ambientales que pueden provocar efectos negativos en la salud de la persona teletrabajadora. ¿Qué tipo de iluminación y ventilación tiene el espacio físico que acondicionó para realizar teletrabajo? Puede marcar diferentes opciones.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

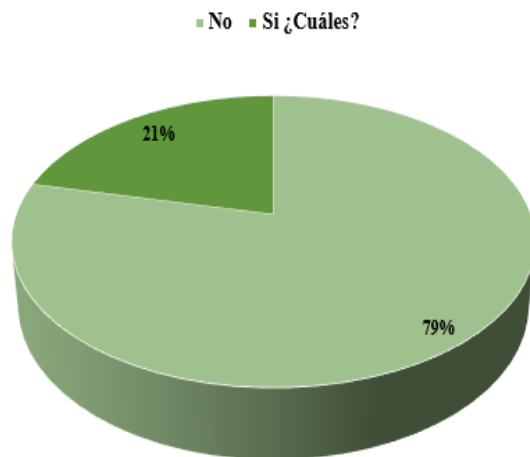
Para la pregunta sobre qué tipo de iluminación y ventilación utiliza a la hora de realizar teletrabajo el 29% manifestaron utilizar iluminación artificial, el 27% utiliza ventilación natural, el 24% utiliza iluminación natural y el 20% de los encuestados indicaron utilizar ventilación artificial.

Tabla N°57 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos externos?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos externos?	No	33	79%
	Si ¿Cuáles?	9	21%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°64 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos externos?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Un 79% del total de la población respondió que no se ve afectado por ruidos externos a la hora de hacer teletrabajo, mientras que un 21% indicó sí verse afectado por ruidos externos.

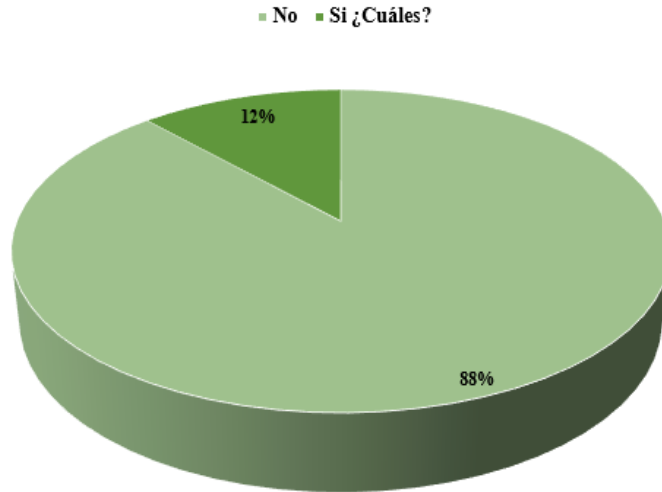
Entre las personas que respondieron que si indicaron que la gran mayoría de los ruidos son ocasionados la gran mayoría por vehículos, vendedores, vecinos y los ladridos de los perros.

Tabla N°58 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos internos?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos internos?	No	37	88%
	Si ¿Cuáles?	5	12%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°65 ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos internos?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Un 88% del total de la población respondió que no se ve afectado por ruidos internos a la hora de hacer teletrabajo, mientras que un 12% de la muestra indicó sí verse afectado por ruidos internos.

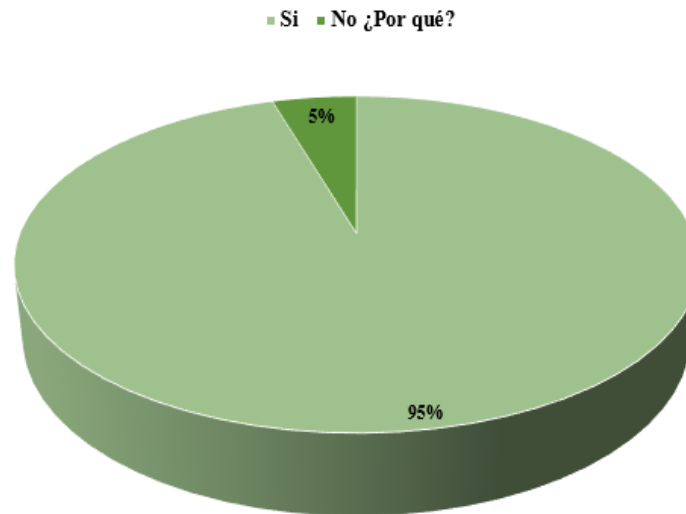
Entre las personas que respondieron que si indicaron que la gran mayoría de los ruidos son ocasionados por los miembros de la familia cuando realizan otras actividades cotidianas y mascotas.

Tabla N°59 Los riesgos ergonómicos se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de trabajo. ¿Cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realiza teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realiza teletrabajo?	Si	40	95%
	No ¿Por qué?	2	5%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°66 Los riesgos ergonómicos se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de trabajo. ¿Cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realiza teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

En relación con la pregunta de que si cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y los materiales de trabajo para realizar teletrabajo el 95% de los encuestados indicaron que sí, mientras que un 5% indicaron que no.

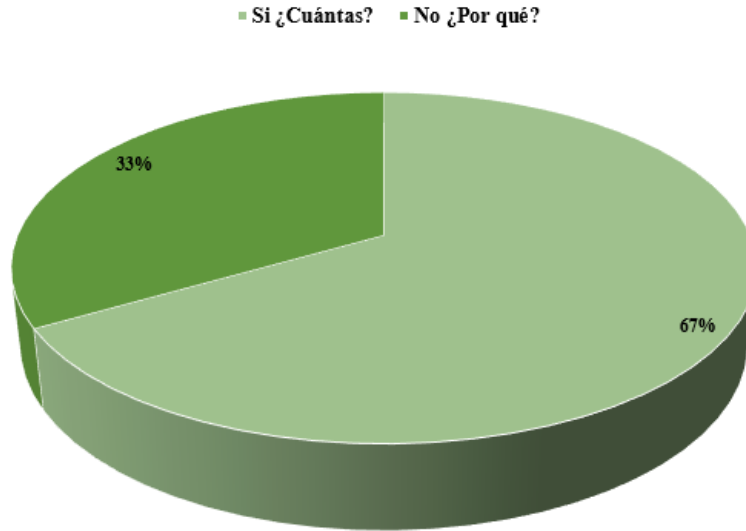
Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron que no lo ven necesario por el momento.

Tabla N°60 Para prevenir lesiones osteomusculares se recomienda realizar pausas laborales o activas. ¿Realiza usted durante la jornada laboral pausa activas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Realiza usted durante la jornada laboral pausa activas?	Si ¿Cuántas?	28	67%
	No ¿Por qué?	14	33%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°67 Para prevenir lesiones osteomusculares se recomienda realizar pausas laborales o activas. ¿Realiza usted durante la jornada laboral pausa activas?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

En relación con la pregunta de que si realizan pausas activas durante la jornada laboral para prevenir lesiones osteomusculares el 67% de los encuestados indicaron que sí y un 33% indicaron no realizarlo.

Entre las personas que respondieron que si realizan pausas activas indicaron la siguiente cantidad:

- Una vez al día.
- Dos veces al día.
- Tres veces al día.
- De cuatro a cinco veces al día.
- De cinco a seis veces al día.

Entre los por qué de las personas que respondieron no indicaron:

- El trabajo es muy pesado por lo cual no les da tiempo.
- Se enfoca más en completar las tareas y se olvida hacer las pausas.
- El horario de trabajo no permite tener el tiempo para hacerlo.

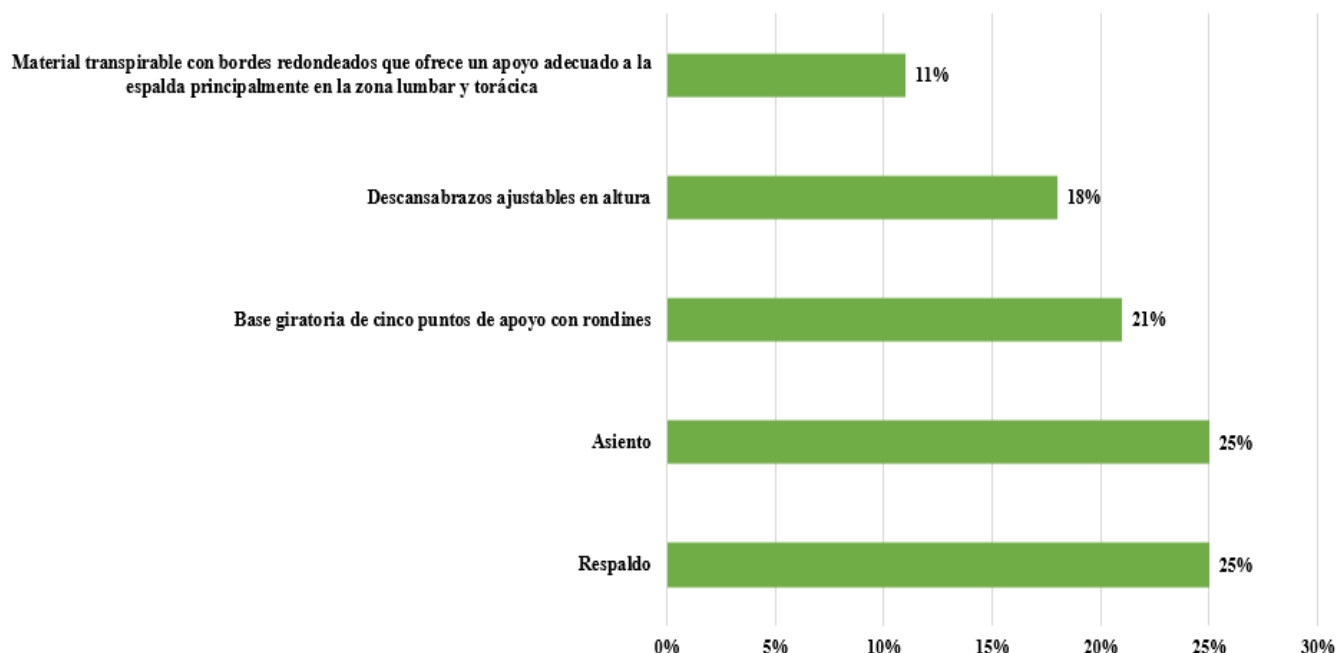
Condiciones que deben tener las herramientas de trabajo

Tabla N°61 ¿Cuenta usted con una silla para hacer teletrabajo con las siguientes características? Pueda marcar más de una opción.

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
	Respaldo	40	25%
	Asiento	39	25%
¿Cuenta usted con una silla para hacer teletrabajo con las siguientes características? Pueda marcar más de una opción	Base giratoria de cinco puntos de apoyo con rondines	33	21%
	Descansabrazos ajustables en altura	28	18%
	Material transpirable con bordes redondeados que ofrece un apoyo adecuado a la espalda principalmente en la zona lumbar y torácica	17	11%
	Total	157	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°68 ¿Cuenta usted con una silla para hacer teletrabajo con las siguientes características? Pueda marcar más de una opción.



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

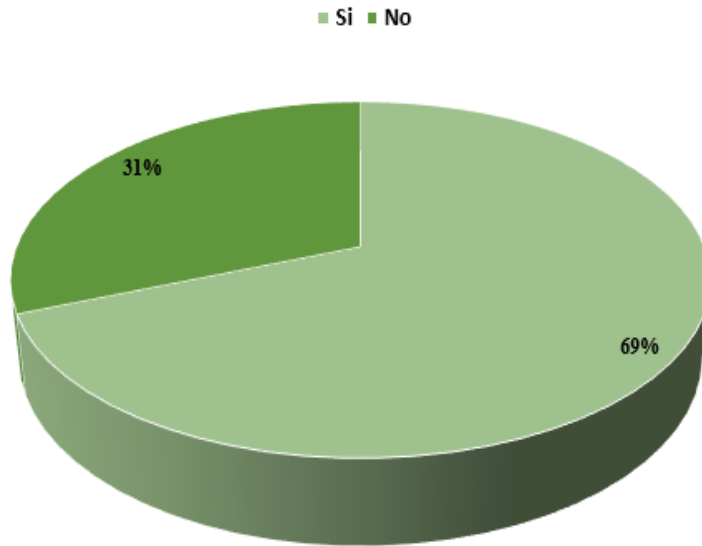
Como se puede determinar un 25% de la población indicó que, sí tiene un respaldar adecuado, el otro 25% tiene silla con asiento, además el 21% indicó que la base de su silla es giratoria con cinco puntos de apoyo con rondines, un 18% indicaron que los descansabrazos son ajustables a la altura y un 11% mencionó tener su silla con material es transpirable.

Tabla N°62 ¿Cuándo utiliza el teclado y mouse usted apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuándo utiliza el teclado y mouse usted apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca?	Sí	29	69%
	No	13	31%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°69 ¿Cuándo utiliza el teclado y mouse usted apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

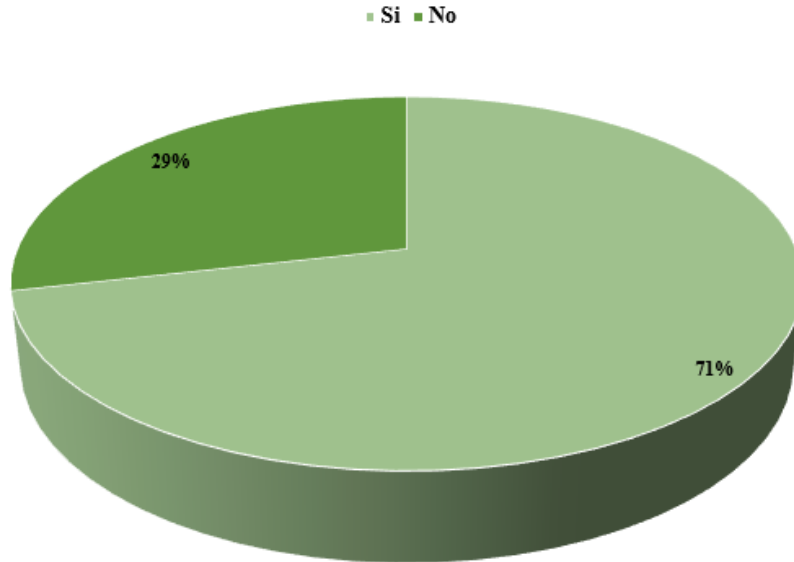
Ante la pregunta que si cuando utiliza el teclado y mouse apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas el 69% de los encuestados indicaron que efectivamente si lo hacen y solo un 31% mencionan no hacerlo.

Tabla N°63 ¿Cómo lo indica la norma, en su cuenta le dieron un auto reporte de condiciones de trabajo, antes del inicio de las funciones en la modalidad de teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cómo lo indica la norma, en su cuenta le dieron un auto reporte de condiciones de trabajo, antes del inicio de las funciones en la modalidad de teletrabajo?	Sí	30	71%
	No	12	29%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°70 ¿Cómo lo indica la norma, en su cuenta le dieron un auto reporte de condiciones de trabajo, antes del inicio de las funciones en la modalidad de teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

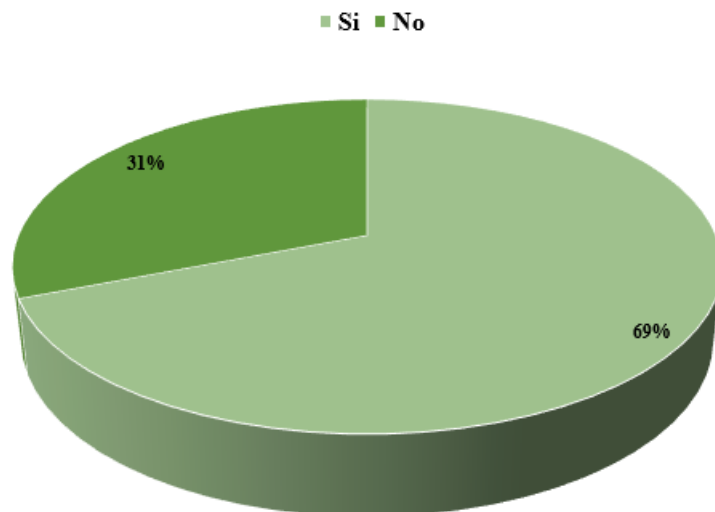
Según la normativa antes de realizar teletrabajo se debe hacer un auto reporte de las condiciones de trabajo, para esta pregunta un 71% de la población indicó sí haberlo recibido y solamente un 29% indicaron no haberlo recibido a la hora de realizar teletrabajo.

Tabla N°64 ¿Usted ha recibido información generada por el departamento de salud ocupacional de su empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Usted ha recibido información generada por el departamento de salud ocupacional de su empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo?	Sí	29	69%
	No	13	31%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°71 ¿Usted ha recibido información generada por el departamento de salud ocupacional de su empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 69% de la población indicó que, sí recibió información generada por el departamento de salud ocupacional y solo un 31% mencionaron no recibir información sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo.

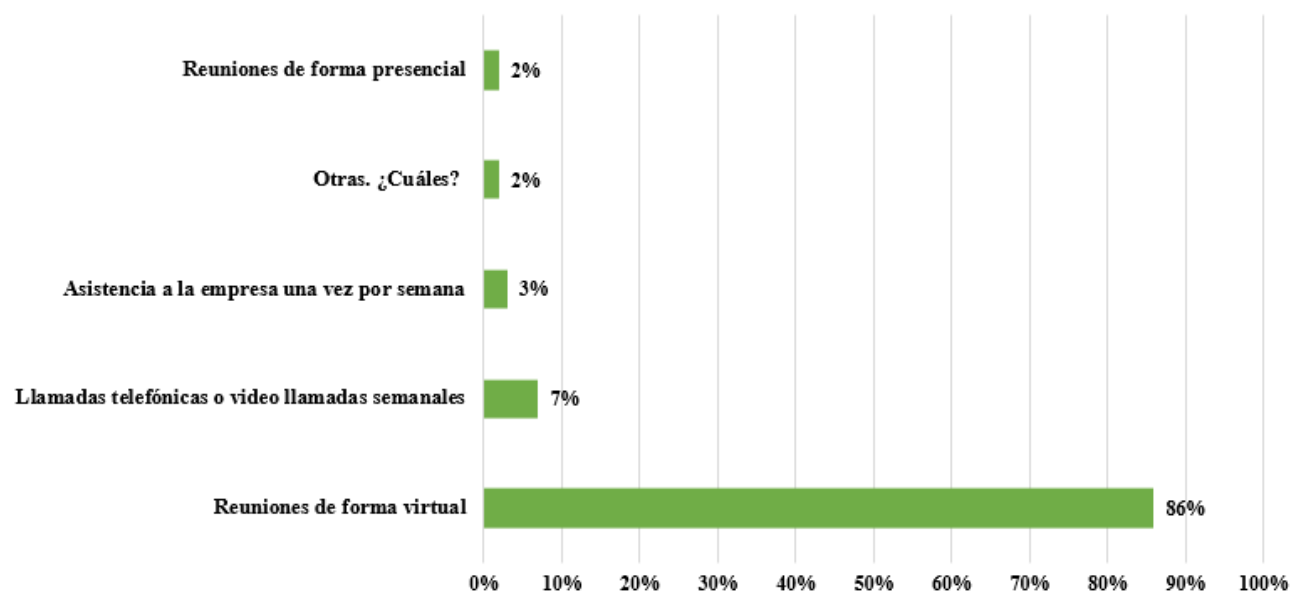
Tabla N°65 Para prevenir el aislamiento social y el debilitamiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, es necesario que la persona teletrabajadora cuente con el apoyo instrumental y comunicación con otras personas del entorno de trabajo. ¿En su caso cuales de las siguientes opciones se brindó para aclarar dudas y mejorar la comunicación?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿En su caso cuales de las siguientes opciones se brindó para aclarar dudas y mejorar la comunicación?	Reuniones de forma virtual	36	86%
	Llamadas telefónicas o video llamadas semanales	3	7%
	Asistencia a la empresa una vez por semana	1	3%
	Otras. ¿Cuáles?	1	2%
	Reuniones de forma presencial	1	2%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°72 Para prevenir el aislamiento social y el debilitamiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, es necesario que la persona teletrabajadora cuente con el apoyo

instrumental y comunicación con otras personas del entorno de trabajo. ¿En su caso cuales de las siguientes opciones se brindó para aclarar dudas y mejorar la comunicación?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Como se puede determinar un 86% de la población indicó que, utilizan las reuniones de forma virtual para aclarar dudas, actividades o medio de comunicación con el equipo de trabajo, el 7% indica que utilizan las llamadas telefónicas o video llamadas, el 3% mencionar asistir a la empresa una vez a la semana, un 2% indicó utilizar otros medios de comunicación en este caso chats por la plataformas que cuenta la empresa y solo un 2% indica que se realizan reuniones de forma presencial.

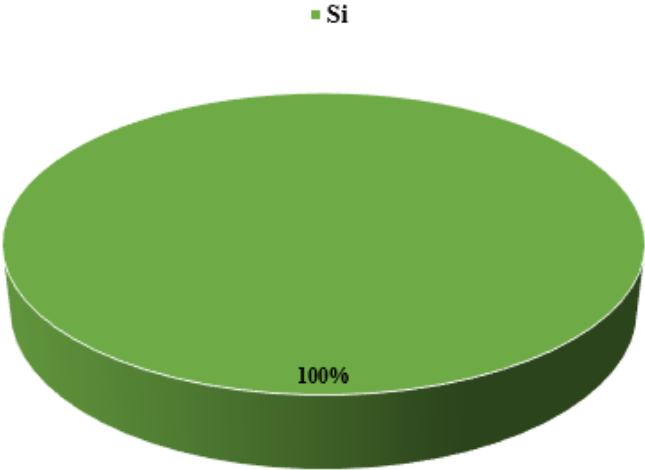
Tabla N°66 ¿Si el teletrabajo se queda como una opción permanente en su cuenta, usted estaría dispuesto a seguir teletrabajando?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Si el teletrabajo se queda como una opción permanente en su cuenta, usted estaría dispuesto a seguir teletrabajando?	Sí	42	100%

Total	42	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°73 ¿Si el teletrabajo se queda como una opción permanente en su cuenta, usted estaría dispuesto a seguir teletrabajando?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

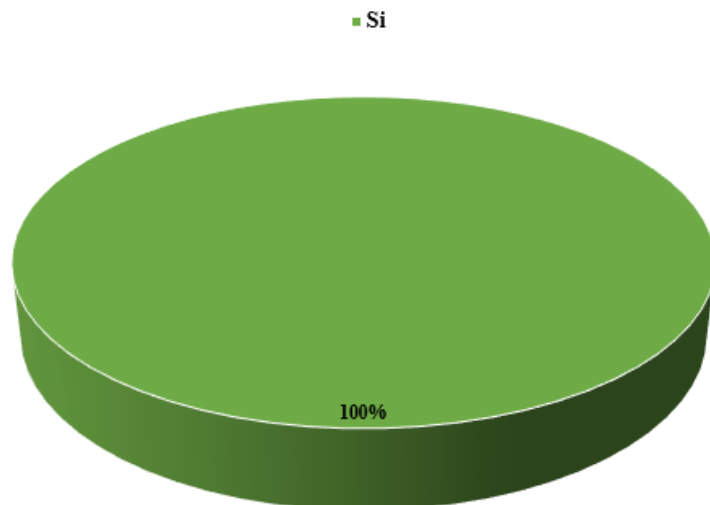
El 100% de las personas encuestadas manifestó que si el teletrabajo queda como opción permanente en la cuenta estarían dispuesto a seguir con esta modalidad de trabajo.

Tabla N°67 ¿Considera usted que la modalidad de teletrabajo contribuiría a mantener su motivación y calidad de vida?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera usted que la modalidad de teletrabajo contribuiría a mantener su motivación y calidad de vida?	Sí	42	100%
Total		42	100%

Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

Figura N°74 ¿Considera usted que la modalidad de teletrabajo contribuiría a mantener su motivación y calidad de vida?



Fuente: Elaboración propia, Encuesta aplicada a los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, Pavas, 2022.

El 100% de las personas encuestadas manifestó que efectivamente la modalidad de teletrabajo contribuiría a mantener la motivación y calidad de vida de los teletrabajadores de la cuenta.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

El siguiente capítulo tiene como objetivo realizar una interpretación de los descubrimientos más importantes presentada en la investigación, brindando una relación con los antecedentes nacionales e internacionales, así como con el marco referencial los cuales fueron desarrollados en los capítulos uno, dos y cuatro.

5.1 RELACIÓN CON ANTECEDENTES NACIONALES E INTERNACIONALES

En lo que respecta propiamente a los resultados tenemos lo siguiente:

- Según la tesis desarrollada por (Gamboa, 2014) titulada *“Propuesta de implementación de teletrabajo en el departamento de proyectos de la empresa GBSYS”* donde una de sus conclusiones a la investigación determina que la aceptación de la modalidad de teletrabajo por parte de sus empleados influyó positivamente en la productividad, adaptación a nuevos métodos de comunicación y concentración que permitió alcanzar los objetivos como organización. Por tal motivo, lo podemos relacionar con la aceptación de los teletrabajadores en realizar sus funciones bajo la modalidad de teletrabajo y el querer que esta modalidad quede de manera permanente en la empresa, mencionando sentirse muy motivados ya que al estar en esta modalidad tienen mayor concentración, productividad en sus tareas y además consideran que su adaptación a las herramientas de comunicación fue muy favorable por lo cual la comunicación ha sido efectiva con su grupo de trabajo.
- En relación a la investigación desarrollada por (Ortega, 2017) titulada *“Teletrabajo: Una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados”* donde una de sus conclusiones a la investigación determina que optar por la implementación del teletrabajo como modalidad laboral conlleva a que la organización obtenga aumento de la productividad y disminución de

ausentismo, lo que se traduce en beneficios económicos para la misma. El cual lo podemos constatar en la implementación del teletrabajo en la empresa ante la pandemia COVID-19 donde toda la población menciona que los contagios disminuyeron desde que se encontraban bajo esta modalidad evitando tener que ausentarse y continuar realizando sus funciones con normalidad.

- Según el trabajo de investigación de (Peralta, 2016) titulada “*Factores que influyen en la satisfacción y la productividad laboral del colaborador que teletrabaja en empresas privadas*” donde una de sus conclusiones a la investigación determina que la implementación del teletrabajo obtuvo resultados positivos tales como el aumento de responsabilidad y flexibilidad con más satisfacción al tener un lugar específico para teletrabajar. Por tal motivo, según los hallazgos obtenidos todos los teletrabajadores cuentan con un lugar establecido para poder realizar sus funciones en la modalidad de teletrabajo, además por lo general cumplen con su jornada laboral completa generando mayor orden y productividad.
- En relación a la investigación desarrollada por (Ardila, 2015) titulada “*Análisis del Impacto del Teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones financieras*” donde se determina que la implementación del teletrabajo gestiona un impacto positivo a las organizaciones ya que favorece la autonomía a los teletrabajadores, generando mayor productividad, eficacia y motivación. El cual lo podemos constatar con la mayoría de los teletrabajadores que sí sienten tener más autonomía y libertad al realizar sus funciones en la modalidad de teletrabajo, además consideran que tienen mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo y les permite sentirse personas autorrealizadas.

- Según el estudio titulado “*Telecommunications-Transportation Tradeoff*” (Nilles, 1976), donde concluyó que las organizaciones han optado por esta modalidad de trabajo buscando nuevas formas de realizar las tareas diarias de lo que tradicionalmente se conocía, lo cual ha contribuido en la reducción de costos de operación para lograr los objetivos que como organizaciones. Por tal motivo, lo podemos constatar que la mayoría de los teletrabajadores mencionan que la empresa les brindó las herramientas necesarias que les permite realizar sus funciones sin ninguna complicación. Además, los teletrabajadores mencionan que la empresa ha trabajado en distintas formas de comunicación que les permite participar actividades, capacitaciones, reuniones grupales y que puedan tener una constante comunicación con su grupo de trabajo, lo cual consideran no sentirse excluidos en comparación al personal que se encuentran de forma presencial.

5.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIAL

Dentro de los resultados que se obtuvieron con respecto al marco referencial se pudo determinar lo siguiente:

- La motivación laboral es un elemento fundamental para las organizaciones ya que de ella depende en gran medida que se logre alcanzar los objetivos que se haya propuesto la empresa y aumente la estabilidad laboral, la cual se define como:

La motivación es un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual, junto con la percepción, la atribución, 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 medidores entre el ser humano y el ambiente. (Chiavenato, 2017, p 118). Por tal motivo, desde la

implementación del teletrabajo la mayoría de los teletrabajadores se siente más motivados ya que al estar desde sus hogares comparten más tiempo con su núcleo familiar, de amistad o con sus mascotas y aunque son factores pequeños influye de manera positiva en la motivación de las personas.

- Según el factor social de la pirámide de las necesidades de Maslow la cual se define como: 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. (Chiavenato, 2017, p123). Por tal motivo, es importante el hallazgo encontrado debido que más de la mitad de los teletrabajadores encontraron que dentro de la pandemia mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo y a pesar de estar aislados no afectó las relaciones con sus grupos de trabajo.
- Dentro de las organizaciones es importante mantener una relación sana con sus colaboradores, trabajar en el crecimiento del personal y mejorar constantemente la calidad de vida en su organización, la cual se define como:

Un conjunto de acciones de una empresa que concluyen el diagnóstico e implantación de mejoras e innovaciones administrativas, tecnológicas y estructurales dentro y fuera del ambiente de trabajo, que buscan propiciar las condiciones plenas de desarrollo humano para y durante la realización del trabajo. (Chiavenato, 2017, p 146). Situación que encontramos en los resultados obtenidos donde los teletrabajadores indicaron que la cuenta donde labora prioriza el crecimiento de cada colaborador, brindando los tiempos necesarios para capacitar

al personal, aclara dudas de procesos o funciones, desarrollo, mejora y retroalimentación que pueda ayudar al personal a crecer en la compañía.

- Según el segundo factor del modelo de calidad de Walton la cual define como: Las condiciones de seguridad y salud en el trabajo incluye las dimensiones jornada de trabajo y ambiente físico adecuado la salud y el bienestar de la persona. (Chiavenato, 2017, pp 149-150). Dentro de los resultados se pudo determinar que los teletrabajadores sienten que su jornada laboral se ha mantenido de la misma manera desde la implementación del teletrabajo por lo cual no se han visto afectados por sus jornadas laborales.
- La modalidad de trabajo en ocasiones conlleva pasar mucho tiempo en una sola posición frente de una computadora. Según la Guía de Salud Ocupacional y Prevención de los Riesgos en el Teletrabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social nos menciona de cuatro factores de riesgo laborales en el teletrabajo, uno de ellos son los riesgos ergonómicos que se definen como:

Los riesgos ergonómicos se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de teletrabajo. Por ejemplo: posturas inadecuadas, inadecuado levantamiento de cargas, movimientos repetitivos, entre otros. En consecuencia, el contar con el equipo adecuado y tomar las medidas preventivas necesarias, nos permite evitar posibles lesiones de tipo músculo esqueléticas, como lumbalgias, desviación de columna, entre otros. (MTSS, 2017, pp 10-11).

Por tal motivo, desde la implementación del teletrabajo la mayoría de los teletrabajadores indican haber recibido la debida capacitación e información generada por el departamento de salud ocupacional sobre la prevención de riesgo durante el teletrabajo el cual les permite tener una mayor guía como prevenir riesgos que afecten su salud.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Finalizada la investigación se presentan las conclusiones con el fin de recopilar los resultados y discusiones expuestas en los capítulos anteriores, en relación con la pregunta de investigación sobre analizar el teletrabajo y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral, de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, de julio del 2021 a junio del 2022, y según los resultados obtenidos por parte de los teletrabajadores se puede concluir que la implementación del teletrabajo influyó de manera positiva porque disminuyeron los contagios causados por la pandemia del COVID-19, gracias a las recomendaciones emitidas por el Gobierno de Costa Rica en conjunto del Ministerio de Salud Pública de Costa Rica y que fueron implementadas tanto en las organizaciones públicas como privadas con el objetivo de proteger la salud de cada persona.

Se implementa por primera vez la modalidad de teletrabajo en Concentrix Costa Rica lo cual la empresa asumió los retos que conllevaba adaptarse a esta modalidad de trabajo y con el transcurso de los meses fueron logrando cumplir los objetivos propuestos por la organización. Según los resultados obtenidos por los teletrabajadores mencionan sentirse motivados por que al estar en esta modalidad lograron tener mayor concentración, además experimentaron mayor autonomía y libertad para realizar sus funciones diarias, también al encontrarse en esta modalidad no deben trasladarse a la empresa que en muchas ocasiones es muy desgastante, en consecuencia de esto, el tiempo que se ahorran en trasladarse lo aprovecharon para compartir con sus miembros de la familia, sus amigos, mascotas, otros aprovecharon para iniciar o retomar sus estudios profesionales o realizar alguna otra actividad que al estar en forma presencial les imposibilitaba.

En relación a lo anterior, la mayoría indicaron estar de acuerdo con permanecer bajo la modalidad del teletrabajo de forma permanente si la empresa lo permite y manifestaron que efectivamente la modalidad de trabajo contribuiría a mantener la motivación y calidad de vida de los teletrabajadores que laboran en la cuenta.

Con respecto a la información de los datos generales se puede concluir lo siguiente:

- 1) La mayoría de los teletrabajadores son género masculino.
- 2) Entre las funciones que realizan los teletrabajadores la mayor cantidad de la población son agentes telefónicos, seguido de supervisores y otros en funciones como agentes de calidad o gerencia.
- 3) La mayor parte de la población tienen un rango de edad entre los 25 a 32 años.
- 4) La mayoría de los teletrabajadores tienen un grado académico de bachiller en educación secundaria, seguidos de los teletrabajadores que tienen un grado académico de bachillerato universitario y la minoría tienen una licenciatura universitaria, formaciones técnicas o diplomadas.
- 5) La mayor parte de la población tiene de 9 a 12 meses trabajando en la modalidad de teletrabajo.
- 6) La mayoría trabaja más de 4 días en la modalidad de teletrabajo.

Seguidamente se presentarán las conclusiones obtenidas por los tres objetivos específicos con el fin de ampliar los resultados obtenidos en el presente estudio.

El primer objetivo específico consiste en analizar la normativa de la Ley No 9738 para la implementación del teletrabajo en las empresas, para conocer de qué forma fue implementada para los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, en tiempos de pandemia COVID-19 y se concluye que:

- 1) La mayor parte de los teletrabajadores indicaron conocer el concepto de teletrabajo, no obstante, cuando se les preguntó si conocían que existe una ley que regule el teletrabajo más de la mitad indicaron desconocer la ley.
- 2) Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo N° 6 se debe utilizar un proceso para implementar el teletrabajo entre los cuales se encuentra, adenda de teletrabajo temporal, contrato escrito temporal, contrato escrito desde el inicio de la relación laboral o adenda de teletrabajo desde el inicio de la relación laboral, según el resultado que muestra la tabla N° 13 más de la mitad de la población obtuvo una adenda de teletrabajo temporal.
- 3) Más de la mitad de la población indicaron que sí recibieron capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar las funciones bajo la modalidad de teletrabajo y que la empresa sí les informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo según lo establecido en el ordenamiento jurídico, según los resultados obtenidos en las tablas N° 15 y 22, lo cual podemos evidenciar un incumplimiento de la normativa por parte de la empresa ya que no todos fueron capacitados e informados de manera correcta y es importante que la empresa asegure que los procesos se cumplen de forma eficiente.

En lo que respecta al segundo objetivo específico que consiste en conocer la influencia del teletrabajo en la motivación y calidad de vida de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, a raíz de la implementación ante la pandemia provocada por el COVID-19, con el fin de saber el nivel de satisfacción de los colaboradores que aplicaron ante esta modalidad, se puede determinar que:

- 4) Más de la mitad de los teletrabajadores mencionan que el salario no está acorde a las funciones realizadas, cumplen con la jornada laboral completa, respetan los tiempos establecidos de comida y descanso, componentes que se relacionan con las necesidades fisiológicas de la teoría de Maslow, información obtenida de las tablas N° 16 y N° 18.
- 5) La mayor parte de los teletrabajadores sienten que tienen más autonomía y libertad para realizar sus funciones desde que se encuentran en esta modalidad, además indicaron tener un lugar seguro para realizar sus funciones y consideran que el teletrabajo les ayudó a minimizar el contagio por el COVID -19 durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022, información obtenida de las tablas N° 19, N° 20 y N°21.
- 6) La mayor parte de los teletrabajadores consideran que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad de teletrabajo, consideran que las relaciones con los compañeros no mejoraron sintiéndose aislados de sus grupos de trabajo. Además, mencionan que sus grupos trabajo no se organizaron de forma virtual para celebrar fechas festivas que normalmente realizaban de manera presencial, componentes que se relacionan con las necesidades sociales de la teoría de Maslow, información obtenida de las tablas N° 22, N°23, N° 24 y N° 25.
- 7) La mayoría de los teletrabajadores mencionan sentirse en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial para poder participar en actividades dentro o fuera de la empresa o ascensos, no obstante, consideran que sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde que realizan teletrabajo y han tenido más tiempo para poder compartir con ellos. Por otro lado consideran que sus responsabilidades en sus funciones bajo la modalidad de teletrabajo se mantuvieron, componentes que se relacionan

con las necesidades de estima de la teoría de Maslow, información obtenida de las tablas N° 26, N° 27, N° 28 y N° 29.

- 8) La mayoría de los teletrabajadores mencionan tener mayor participación en la toma de decisiones de sus grupos de trabajo, además aprovecharon el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal durante el periodo de julio de 2021 a junio del 2022, la pandemia COVID-19 y bajo la modalidad de teletrabajo, componentes que se relacionan con las necesidades de autorrealización de la teoría de Maslow, información obtenida de las tablas N° 30 y N° 31.
- 9) Más de la mitad de los teletrabajadores consideran que el ingreso (salario) que reciben no es el adecuado a las funciones que realizan en su puesto, sin embargo, nos muestra una incongruencia ya que mencionan que la empresa sí cumple con las políticas de manera íntegra en relación que los empleados sean pagados de acuerdo al "valor" que la empresa otorgue al puesto y sus funciones, además consideran que la empresa mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones, componentes que se relacionan con el primer factor que define Walton es la compensación justa y adecuada, información obtenida de las tablas N° 34, N° 35 y N° 36.
- 10) La mayoría de los teletrabajadores confirman haber recibido capacitaciones por parte de la empresa donde expliquen las políticas de jornada laboral, deberes y derechos de cada empleado, además mencionan no sentirse afectados en sus jornadas laborales desde que se encuentran en la modalidad de teletrabajo, comentan que la empresa respeta el tiempo fuera de jornada de cada colaborador y motiva en mantener límites entre el trabajo y vida privada, componentes que se relacionan con el segundo factor que define Walton que es las

condiciones de seguridad y salud en el trabajo, información obtenida de las tablas N° 37 y N° 38.

11) La mayoría de los teletrabajadores mencionan recibir retroalimentación y retroinformación en relación al desempeño de sus funciones semanalmente, el cual sus jefaturas toman el tiempo para explicarles la importancia, significado y gestión de cada tarea que realizan en el puesto que desempeñan, además consideran que la empresa les permite trabajar con autonomía para desarrollar sus tareas de manera independiente, componentes que se relacionan con el tercer factor que define Walton que es el uso y desarrollo de las capacidades en proveer oportunidades, necesidades, conocimiento al trabajador, información obtenida de las tablas N° 39 y N° 41.

12) La mayoría de los teletrabajadores mencionan que la empresa toma como prioridad el crecimiento de los colaboradores, además sus jefaturas les han brindado los recursos y el tiempo para desarrollar sus habilidades, consideran que se les ha brindado el mismo desarrollo profesional desde la implementación del teletrabajo en comparación cuando se encontraban de manera presencial, componentes que se relacionan con el cuarto factor que define Walton que son las oportunidades de crecimiento continuo y seguridad, información obtenida de las tablas N° 42 y N° 44.

13) Más de la mitad de los teletrabajadores consideran que la empresa trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar más apoyo y comunicación, además mencionan que la empresa trabaja en garantizar un futuro social más equitativo y trabaja en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de sus equipos de trabajo, componentes que se relacionan con el quinto factor que define Walton que es la integración social en la organización, información obtenida de las tablas N° 46 y N° 48.

14) Según los resultados obtenidos en la tabla N° 50 muestra los aspectos respetados por la empresa, la mayoría de los teletrabajadores mencionaron que uno de los más fuertes es el respeto a las leyes y reglas de la organización, seguido del respeto de los derechos y deberes del trabajador, luego indicaron la libertad de expresión, después las normas y rutinas claras de la empresa, seguido de la privacidad personal y por último los recursos contra decisiones arbitrarias que fue el aspecto seleccionado con la población más baja, componentes que se relacionan con el sexto factor que define Walton que es el establecimiento de las normas y reglas de la organización, derechos y deberes de los colaboradores y el clima democrático.

15) La mayoría de los teletrabajadores consideran que la empresa mantiene un buen equilibrio del trabajo y la vida personal, componentes que se relacionan con el séptimo factor que define Walton que es el trabajo y espacio total de vida, información obtenida de la tabla N° 51.

16) Según los resultados obtenidos en la tabla N° 52 muestra los aspectos que son aplicados en la empresa, la mayoría de los teletrabajadores indicaron como primer aspecto la responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos, el segundo las reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente, el tercero la responsabilidad social, el cuarto las prácticas de empleo y la menor parte de la población indica que el quinto aspecto es tener una actuación y una imagen ante la sociedad, componentes que se relacionan con el octavo factor que define Walton que es la relevancia social de vida en el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una organización.

En lo que respecta al tercer objetivo específico que consiste en determinar la aplicación de la Guía Técnica para la implementación del Teletrabajo en las empresas por parte de los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix

Pavas, Costa Rica, con el fin de detectar si la empresa está cumpliendo con los requerimientos solicitados para mejorar la calidad de vida de los teletrabajadores y se concluye que:

- 17) Todos los teletrabajadores mencionan que sí cuentan con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes, además indican que cuentan con un espacio debajo del escritorio o mesa de trabajo que cumplan con las medidas indicadas por la guía para poder movilizarse sin complicaciones, factores que se relacionan con la guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas y prevención de riesgo laborales en el teletrabajo, información obtenida de la tabla N° 53.
- 18) Por otro lado, según los resultados obtenidos en la tabla N° 55 se muestra que todos los teletrabajadores cuentan con una buena instalación eléctrica en su lugar de trabajo para evitar cualquier tipo de riesgos eléctricos.
- 19) La mayoría de teletrabajadores indicaron contar con iluminación artificial y ventilación natural, además mencionan que en su lugar de trabajo no se ven afectados por ruidos externos e internos, factores que se relacionan con la guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas y prevención de riesgo físicos en el teletrabajo, información obtenida de la tabla N° 56.
- 20) La mayoría de los teletrabajadores mencionan que cuentan con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realizan teletrabajo, también cuentan con una silla que cumplan con las características tales como respaldo, asiento, base giratoria de cinco puntos de apoyo con rondines, descansabrazos ajustables en la altura, material transpirable con bordes redondeados. Además mencionan que cuando se encuentran teletrabajando realizan pausas activas para prevenir lesiones osteomusculares y apoyan los codos y antebrazos para evitar el máximo

apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca, factores que se relacionan con la guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas y prevención de riesgos ergonómicos en el teletrabajo, información obtenida de las tablas N° 59 y N° 61.

21) La mayoría de los teletrabajadores confirman que la empresa les brindó un auto reporte de condiciones de trabajo antes del inicio de las funciones de la modalidad de trabajo y también recibieron información generada por el departamento de salud ocupacional de la empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo, factores que se relacionan con la guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas y prevención de riesgo laborales en el teletrabajo, información obtenida de la tabla N° 63.

22) Todos los teletrabajadores mencionan que si el teletrabajo se queda como una opción permanente estarían dispuestos a seguir en esta modalidad, además consideran que el teletrabajo contribuyó a mantener su motivación y calidad de vida, información obtenida de las tablas N° 73 y N° 74.

6.2 LIMITACIONES

Durante la investigación no se presentó ninguna limitación a la hora de aplicar el instrumento de estudio.

6.3 RECOMENDACIONES

A continuación, se van a desarrollar las recomendaciones que se consideraron apropiadas según los hallazgos que fueron establecidos en las conclusiones, con el fin de brindar aportes para la implementación del teletrabajo en las organizaciones privadas manteniendo la motivación y calidad de vida laboral de los teletrabajadores.

En relación a la primera pregunta de investigación en analizar la normativa de la Ley No 9738 para la implementación del teletrabajo en las empresas, para conocer de qué forma fue implementada para los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix, Pavas, Costa Rica, en tiempos de pandemia COVID-19, se recomienda que:

- 1) Se recomienda al departamento de Talento Humano en conjunto con la cuenta de soporte técnico del área de América brindar capacitaciones sobre la ley N° 9738 que se incluyan definiciones, reglas generales, contrato o adenda de teletrabajo, obligaciones de las personas empleadoras, obligaciones de las personas teletrabajadoras, riesgos de trabajo y que al final se aplique una evaluación para poder evaluar el conocimiento obtenido una vez finalizada la capacitación.
- 2) Se recomienda al departamento de Talento Humano y a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América asegurarse que cada colaborador que este pronto a comenzar a trabajar bajo la modalidad de teletrabajo firme el contrato o adenda según sea el caso, en cumplimiento con la ley N° 9738.
- 3) El departamento de Talento Humano y las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América deben brindar capacitaciones donde se incluya el manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar las funciones bajo la modalidad de teletrabajo y también se explique sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo según lo establecido en el ordenamiento jurídico y que al final se aplique una evaluación para poder evaluar el conocimiento obtenido, llevar un control de asistencia para asegurar que toda la población teletrabajadora reciba la capacitación.

En lo que respecta al segundo objetivo específico que consiste en conocer la influencia del teletrabajo en la motivación y calidad de vida de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, a raíz de la implementación ante la pandemia provocada por el COVID-19, con el fin de saber el nivel de satisfacción de los colaboradores que aplicaron ante esta modalidad, se recomienda:

- 4) Se recomienda a la cuenta de soporte técnico del área de América realizar un plan de horas extras para aquellas personas que tienen sobrecarga de trabajo comprobada y que les impide finalizar sus funciones dentro de su jornada laboral, además realizar un estudio de cargas laborales para cada puesto en específico, con el fin de tomar acciones para alivianar la carga de trabajo debido que las horas extras no se pueden brindar de forma continua ni a todos los colaboradores
- 5) Se recomienda a las jefaturas a cargo de la cuenta de soporte técnico del área de América y al departamento de Talento Humano realizar seguimientos bisemanales o mensuales donde se corrobore que los teletrabajadores están cumpliendo con las condiciones de trabajo, entorno, seguridad entre otros aspectos importantes estipulado en el contrato. Además, que los departamentos de Talento Humano, de Salud y a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América continuar considerando la opción de teletrabajo ante situaciones de emergencia sanitarias priorizando el bienestar y salud de los trabajadores o para aquellos puestos que sus funciones sean teletrabajables.
- 6) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América y al departamento encargado de las actividades de la empresa asegurar que los medios de comunicación que están utilizando para compartir las actividades de la empresa o de los grupos de trabajo sea recibida para toda la población teletrabajadora, además compartir un

cronograma de actividades mensuales donde se agende reuniones virtuales de veinte o treinta minutos con todo el equipo de trabajo para celebrar fechas importantes o festivas, incentiven la unión, participación y trabajo en equipo.

- 7) Se recomienda al departamento encargado de las actividades de la empresa en conjunto con las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América realizar un formulario para las personas teletrabajadoras con el fin de obtener información relevante para poder realizar mejoras al proceso y pueda ser un factor de motivación.
- 8) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América continuar incentivando la participación de sus colaboradores en la toma de decisiones de sus grupos de trabajo, esto permite al colaborador desarrollar sus habilidades, fortalecer su liderazgo como parte del desarrollo para el crecimiento en la empresa, además continuar brindando apoyo en su crecimiento personal con horarios que les permita asistir a sus estudios.
- 9) Se recomienda a la cuenta de soporte técnico del área de América y al departamento de Talento Humano promover e incentivar a todos los colaboradores de la organización el respeto a los tiempos de descanso, vacaciones, permisos e intimidad personal o familiar según lo estipula la ley N° 9738 en su artículo 9 donde menciona los derechos de los teletrabajadores a la desconexión digital y asegurar que todos los colaboradores reciban la adecuada capacitación donde se explique las políticas de jornada laboral, deberes y derechos de cada colaborador y que al final se aplique una evaluación para poder evaluar el conocimiento obtenido una vez finalizada la capacitación.
- 10) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América asegurar que todos los colaboradores reciban por parte de sus jefaturas retroalimentación y retroinformación en relación al desempeño de sus funciones mínimo una o dos veces al

mes, además documentar todos los temas vistos como parte del control y respaldo de la conversación recibida.

- 11) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico continuar con las buenas prácticas priorizando el crecimiento y desarrollo de cada colaborador tanto para los teletrabajadores como los trabajadores que se encuentra en manera presencial.
- 12) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico en conjunto del departamento de Talento Humano brindar espacios de mesas redondas donde los teletrabajadores puedan brindar retroalimentación en relación a como se sienten con sus jefaturas a cargo, esto con el objetivo de tomar acciones inmediatas en caso de detectar comportamientos inadecuados, además brindar capacitaciones a las jefaturas a cargo de los teletrabajadores donde promuevan e incentiven buenas prácticas que garanticen un futuro social más equitativo para mejorar las relaciones interpersonales y grupales de los equipos de trabajo.
- 13) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América en conjunto con el departamento de Talento Humano continuar priorizando en cumplir de manera íntegra y transparente las normas, reglas, deberes, derechos y clima democrático en la organización. Además, realizar encuestas para todos los colaboradores cada tres o seis meses que permita a la empresa mejorar en las áreas de oportunidades detectadas a nivel organizacional.

En lo que respecta al tercer objetivo específico que consiste en determinar la aplicación de la Guía Técnica para la implementación del Teletrabajo en las empresas por parte de los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América en la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, con el fin de detectar si la empresa está cumpliendo con los requerimientos solicitados para mejorar la calidad de vida de los teletrabajadores, se recomienda:

- 14) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América en conjunto con el departamento de Salud Ocupacional proporcionar cápsulas informativas vía correo electrónico sobre las condiciones mínimas de la Salud Ocupacional para la prevención de riesgos laborales, riesgos eléctricos, postura así como brindar tiempos a los teletrabajadores para que participen en diferentes actividades virtuales relacionadas a pausas activas, estiramientos entre otros ejercicios que ayude a prevenir lesiones.
- 15) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América en conjunto con el departamento de Salud Ocupacional incentivar por medio de charlas educativas a los teletrabajadores para que establezcan espacios o áreas de trabajo que cuenten con una adecuada iluminación, ventilación y también evitar ruidos internos o externos que pueda afectar la concentración de los teletrabajadores a la hora que realizan sus funciones según lo establece la guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo.
- 16) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América en conjunto con el departamento de Salud Ocupacional y Talento Humano asegurar que todos los teletrabajadores antes de iniciar sus funciones en la modalidad de teletrabajo firmen un documento donde haga constar que recibieron el auto reporte de condiciones de trabajo como la información generada por el departamento de salud ocupacional sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo, además brindar un espacio para que el teletrabajador pueda evacuar dudas.
- 17) Se recomienda a las jefaturas de la cuenta de soporte técnico del área de América en conjunto con el departamento de Talento Humano considerar la modalidad de teletrabajo como una opción permanente para la empresa, es importante que las jefaturas trabajen en

un plan de mejora para asegurar que toda la población que realiza teletrabajo conozca cuáles son sus derechos y deberes como teletrabajador, también las responsabilidades, normas y condiciones que conlleva trabajar bajo esta modalidad según lo indica la normativa y que cuenten con todos los recursos , herramientas , espacio y área adecuada según lo indica la guía de salud ocupacional y prevención de los riesgos en el teletrabajo para asegurar una mejor calidad de vida a los teletrabajadores. Adicional adaptar las actividades, reuniones, fechas festivas de la empresa para toda la población e incentivar la unión de los equipos de trabajo como parte de la motivación laboral de la organización.

REFERENCIAS

Ardila (2015) *Análisis de Impacto del Teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones*. (Estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14011/TESIS%20TELETRABAJO%2021-05-2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Bizneo (20 noviembre 2021) Motivación Laborar el secreto de la productividad empresarial. Rastreador <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>

[NRTC&nValor1=1&nValor2=63782&strTipM=TC](https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/NRTC&nValor1=1&nValor2=63782&strTipM=TC)

Chiavenato (2017) *Comportamiento Organizacional*. McGraw- Hill Interamericana S.A de

C.V. <https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=5205>

Concentrix, Costa Rica obtenido de (<http://www.concentrix.com/>)

Decreto N° 42083-MP-MTSS-MICITT, Reglamento para regular el teletrabajo, 20 de diciembre del 2019.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90342&nValor3=118927&strTipM=TC

Decreto N°34704-MP-MTSS, Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas, 31 de julio del 2008. MP-MTSS.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63782&strTipM=TC

Decreto N° 42083-MP-MTSS-MIDEPLAN-MICITT, Reglamento para regular el teletrabajo, 20 de diciembre del 2019. MP-MTSS-MIDEPLAN-MICITT.

<https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/42083-MP-MTSS-MIDEPLAN-MICITT.pdf>

Directriz N° 073-S-MTSS (2020). Medidas de atención y coordinación interinstitucional ante la alerta sanitaria por coronavirus (COVID-19). 10 de marzo del 2020.

<https://www.mtss.go.cr/elministerio/biblioteca/documentos/Directriz%20073-S-MTSS.pdf>

Gamboa (2014) *Propuesta de implementación de teletrabajo en el departamento de proyectos de la empresa GBSYS (Global Business System)*. Instituto tecnológico de Costa Rica, San José, Costa Rica.

https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/6688/Proyecto_Graduacion_AGamboa_Propuesta_Teletrabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández y Mendoza, 2018. *Metodología de la investigación las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A. de C.V. <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Joric, C. (21 de abril del 2020). El teletrabajo nació de otra crisis. Rastreador <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-contemporanea/20200521/481297391719/teletrabajo-covid19-crisis-petroleo-sociedad-consumo.html>

Ley N° 9738 (2019) Para regular el teletrabajo, 18 de setiembre del 2019. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89753

Ministerio de trabajo y seguridad social (2017), *Guía técnica para la implementación del Teletrabajo en las Empresas*, (Archivo PDF).

https://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/guia_teletrabajo_sector_privado.pdf

Ortega (2017) *Teletrabajo: Una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados*. Universidad Santo Tomas, Bogotá, Colombia.

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/2880/2017ortegaluisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Organización Mundial de la Salud (5 de marzo 2020) OMS. Obtenido de <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>

Peralta (2016) *Factores que influyen en la satisfacción y la productividad laboral del colaborador que teletrabaja en empresas privadas*. Instituto tecnológico de Costa Rica, San José, Costa Rica.

<https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/10681/Tesis%20Factores%20que%20influyen%20en%20la%20satisfacci%C3%B3n%20y%20la%20productividad%20laboral%20del%20colaborador%20que%20teletrabaja%20en%20empresas%20pri~1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reforma Ley N° 10168 (2022) Para regular el teletrabajo (La Desconexión Laboral), 30 de marzo del 2022.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC¶m2=1&nValor1=1&nValor2=96785&nValor3=129851&strTipM=TC&IResultado=3&nValor4=1&strSelect=sel

Real Academia Española. (s.f.). Cultura. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 02 de diciembre de 2021, de <https://dle.rae.es/recomendaci%C3%B3n?m=form>

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

Instrumento para analizar el teletrabajo y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022, como parte de la investigación académico, para optar por el grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Estimados compañeros:

Espero se encuentren muy bien. La presente encuesta se encuentra relacionada con el teletrabajo y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de américa de la empresa Concentrix, esta ha sido conformada con preguntas cerradas, abiertas y semiabiertas relacionadas al tema central referido anteriormente, la cual es aplicada con el fin de obtener resultados propios para la investigación, siendo utilizada únicamente con fines académicos.

La información recopilada en esta encuesta será analizada con suma discreción y será de carácter confidencialidad, pues los resultados obtenidos se presentarán de forma grupal, lo que impedirá revelar de la identidad de los participantes. La tutora de esta investigación garantiza anonimato total con los datos obtenidos en las respuestas, por lo que requiere de su apoyo en brindar respuestas con sinceridad y honestidad.

Cabe mencionar que esta encuesta no será publicada en la página oficial de la universidad, de lo contrario, será privada y nadie tendrá acceso a la misma.

DATOS GENERALES

1. ¿Cuál es su género?

Masculino

Femenino

Inter sex

2. ¿Qué tipo de función realiza usted?

Agente telefónico

Supervisor

Gerente

Otro ¿Cuál?_____

3. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

De 18 a 25 años

De 25 a 32 años

De 32 a 39 años

De 39 a 50 años

De 51 o más años

4. ¿Cuál es su grado académico?

Bachiller en educación secundaria

Formación Técnica

Bachillerato Universitario

Licenciatura Universitaria

Otro ¿Cuál? _____

5. ¿Durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022, cuántos meses aproximadamente laboró bajo la modalidad de teletrabajo?

Menos de 6 meses

De 6 a 8 meses

De 9 a 12 meses

6. ¿Cuántos días a la semana realiza la modalidad de teletrabajo?

1 a 2 días

3 a 4 días

Más de 4 días

VARIABLE 1. Normativa

INDICADOR 1: Decreto N°9738 “Ley para regular el teletrabajo”

7. ¿Conoce usted cuál es el significado del teletrabajo?

Sí. Indíquelo _____

No

8. ¿Sabe usted si en Costa Rica existe una ley que regule el teletrabajo?

Sí

No

9. Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 6 nos indica que la incorporación a la modalidad del teletrabajo es voluntaria tanto para la persona trabajadora como para la persona empleadora.

¿Cuál proceso se utilizó para implementar la modalidad del teletrabajo en su caso?

- Contrato escrito desde el inicio de la relación laboral
- Contrato escrito temporal
- Adenda de teletrabajo desde el inicio de la relación laboral
- Adenda de teletrabajo temporal
- Decisión del Jefe
- Otro tipo de documento. Indíquelo _____

10. Si seleccionó la respuesta Contrato escrito temporal o Adenda de teletrabajo temporal.

Mencione ¿Cuál fue la causa de su contrato temporal?

- A causa de la pandemia COVID – 19
- Otra causa. Indíquelo _____

11. Según el decreto N°9738 sobre la ley para regular el teletrabajo en su artículo No 8 menciona las siguientes obligaciones de la persona empleadora:

- Proveer y garantizar el mantenimiento de los equipos y programas.
- Capacitar para el adecuado manejo y uso de los equipos y programas para desarrollar sus funciones.
- Informar sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo.

¿Cuándo usted inicio sus funciones en la modalidad de teletrabajo la empresa le brindó la adecuada capacitación del manejo y uso de los equipos o programas para desarrollar sus funciones?

- Si
- No

12. ¿La empresa le informó sobre el cumplimiento de las normas y directrices relacionadas con la salud ocupacional y prevención de los riesgos de trabajo, según lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente para esta materia?

Sí ¿De qué forma se lo comunicaron?

No

VARIABLE 2. Teletrabajo

Motivación Laboral

INDICADOR 1: La Pirámide de la Jerarquía de Maslow.

Fisiológicas

13. Según la pirámide de la jerarquía de Maslow una de las necesidades fisiológicas para mantener la motivación laboral es la remuneración salarial. ¿Considera usted que su salario está acorde a las funciones realizadas?

Sí

No ¿Por qué? _____

14. ¿En relación con la jornada laboral, al realizar teletrabajo?

Cumplo con la jornada laboral completa

Laboro más horas de la jornada laboral a petición de la jefatura

Laboro más horas de la jornada laboral por voluntad propia

El trabajo es mucho lo que me obliga a quedarme fuera de la jornada laboral

15. Según las necesidades fisiológicas es muy importante cumplir con los tiempos de comida y descanso cuando estamos teletrabajando ¿Cuenta usted con un horario establecido para tomar sus tiempos de descanso y poder realizar estas funciones?

Sí hay tiempos establecidos

Sí pero no los tomo en los tiempos establecidos

No ¿Por qué? _____

Seguridad

16. ¿Con relación al teletrabajo siente que tiene más autonomía y libertad para realizar sus funciones?

Sí

No ¿Por qué? _____

17. ¿Cuenta usted con un lugar o espacio seguro para realizar teletrabajo?

Sí

No ¿Por qué? _____

18. Durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 ¿Considera usted que el teletrabajo le ayudó a minimizar el contagio por el COVID-19?

Sí

No ¿Por qué? _____

Sociales

19. ¿Considera usted que durante el teletrabajo mejoraron las relaciones con sus compañeros de trabajo?

Sí

No ¿Por qué? _____

20. ¿Cree que la unión del grupo de trabajo se perdió en el momento que se implementó la modalidad del teletrabajo?

Sí ¿Por qué? _____

No

21. ¿Considera usted que desde que realiza teletrabajo se ha sentido aislado de su grupo de trabajo?

Sí

No

22. ¿En su grupo de trabajo se organizaron de forma virtual durante el periodo de julio del 2021 a junio del 2022 para celebrar las diferentes fechas festivas que normalmente se realizan de forma presencial?

Sí. Qué tipo de actividades realizaron _____

No

Estima

23. ¿Considera usted que al estar teletrabajando está en desventaja con respecto a los compañeros que están de forma presencial, para poder participar en ascensos, actividades dentro o fuera de la oficina?

Sí ¿Por qué? _____

No.

24. ¿Durante el tiempo que ha trabajado bajo la modalidad de teletrabajo considera usted que su responsabilidad en sus funciones?

Aumentó

Disminuyó

Se mantuvo

25. ¿Sus familiares y amigos experimentaron mayor felicidad desde el momento que usted se encuentra teletrabajando?

Sí

No ¿Por qué? _____

26. ¿Con la implementación del teletrabajo usted ha tenido más tiempo para poder compartir con su familia y amigos?

Sí

No ¿Por qué? _____

Autorrealización

27. ¿Considera usted que ha tenido mayor participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo?

Sí

No ¿Por qué? _____

28. ¿Durante periodo de julio del 2021 a junio del 2022 y la pandemia COVID – 19 usted aprovechó el confinamiento social para trabajar en su crecimiento personal?

Sí

No ¿Por qué? _____

29. ¿Desde la implementación del teletrabajo cuáles han sido sus aspiraciones?

Explique. _____

30. ¿Se considera una persona autorrealizada?

Sí

No ¿Por qué? _____

Calidad de vida

INDICADOR 2: Modelo de la calidad de vida de Walton: Factores que afectan la calidad de vida en las empresas.

31. ¿Conoce usted cuál es el significado de calidad de vida laboral?

Sí. Indíquelo _____

No.

32. El primer factor que define el modelo de Walton es la Compensación justa y adecuada, donde menciona que la justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza. ¿Considera usted que el ingreso (salario) que recibe en la cuenta donde labora es adecuado a las funciones que realiza en su puesto?

Sí.

No. ¿Por qué? _____

33. Si su respuesta es negativa. ¿Cuáles recomendaciones brindaría usted a la empresa para mejorar el salario en las funciones de su puesto?

34. La equidad interna es la noción de que los empleados serán pagados de acuerdo "valor" que la compañía otorga a su puesto dentro de la organización (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa). ¿Considera usted que la empresa donde labora cumple con estas políticas de manera íntegra?

Sí.

No. ¿Por qué? _____

35. La equidad externa analiza lo justo de los salarios en relación con personal fuera de la empresa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo). ¿Considera usted que la empresa donde labora mantiene salarios similares o mejores en comparación a otras empresas que realizan las mismas funciones?

Sí.

No. ¿Por qué? _____

36. ¿Cómo recomendaría usted a la empresa mejorar el tema de compensación tanto a nivel interno como externo?

37. El segundo factor que define el modelo de Walton es las Condiciones de seguridad y salud en el trabajo donde incluye las dimensiones jornada de trabajo y ambiente físico adecuado a la salud y el bienestar de la persona. ¿Qué opina usted sobre el enfoque que tiene la empresa en cuanto al equilibrio entre el tiempo de jornada laboral y vida privada?

38. ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa donde se le explique la política de jornada laboral, deberes y derechos que tiene como empleado?

Sí.

No.

39. ¿Desde la implementación del teletrabajo ha sentido usted que su jornada laboral se ha visto afectada?

Sí. Explique. _____

No.

40. Si su respuesta es positiva. ¿Cuáles recomendaciones brindaría usted a la empresa para mejorar sus jornadas laborales enfocadas en la modalidad de teletrabajo?

41. El tercer factor que define el modelo de Walton es el Uso y desarrollo de capacidades en el sentido de proveer oportunidades, necesidades y conocimientos del trabajador y el de obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como retro información en cuanto a su

desempeño. ¿Con que frecuencia usted recibe retroalimentación y retroinformación en relación a su desempeño de sus tareas por parte de sus jefaturas?

Diariamente.

Semanalmente.

Mensualmente.

Nunca.

42. La identidad de la tarea expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final. ¿Sus jefaturas a cargo se toman el tiempo para explicarle la importancia, significado y gestión de cada tarea que realiza en el puesto que se desempeña?

Sí.

No. ¿Por qué? _____

43. ¿Considera usted que la cuenta donde labora le permite trabajar con autonomía, es decir, tener la capacidad o condición de desarrollar tareas de manera independiente?

Sí.

No. ¿Por qué? _____

44. Según el modelo de Walton el cuarto factor Oportunidad de Crecimiento continuo y Seguridad se enfoca en proporcionar al personal la posibilidad de carrera en la organización. ¿Considera usted que la cuenta donde labora toma como prioridad el crecimiento de sus colaboradores?

Sí.

No. ¿Por qué? _____

45. ¿Ha tenido conversaciones con sus jefaturas a cargo donde haya expresado sus deseos de crecimiento y el enfoque que desea alcanzar en la compañía?

Sí.

No.

46. En caso de que su respuesta sea positiva continuar con las preguntas 46 y 47, en caso de que su respuesta sea negativa continúa con la pregunta 48. ¿Sus jefaturas a cargo le han brindado los recursos y tiempo para desarrollar sus habilidades para su crecimiento profesional?

Sí.

No.

47. ¿Desde la implementación del teletrabajo se le ha brindado los mismos recursos y tiempos de desarrollo profesional en comparación a cuando se encontraba de manera presencial?

Sí.

No.

48. ¿Cuáles recomendaciones brindaría usted a la empresa para mejorar los procesos de desarrollo profesional?

49. El quinto factor mencionado por el modelo de Walton es la Integración Social en la Organización, la cual consiste en eliminar las barreras jerárquicas. ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en eliminar las barreras jerárquicas para brindar un mayor apoyo, comunicación, franqueza hacia su personal?

Sí.

No.

50. Conoce usted cuál es el significado de igualdad de oportunidades?

Sí. Indíquelo _____

No.

51. ¿Considera usted que la cuenta donde labora trabaja en garantizar un futuro social más equitativo?

Sí.

No.

52. ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que sus jefaturas han trabajado en mejorar las relaciones interpersonales y grupales de su equipo de trabajo?

Sí.

No.

53. ¿Cuáles recomendaciones brindaría usted a la empresa para mejorar?

54. El sexto factor Constitucionalismo se refiere al establecimiento de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador y clima democrático dentro de la organización.

Cuáles de los siguientes aspectos son respetados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.

- Respeto a las leyes y reglas de la organización.
- Respeto de los derechos y deberes del trabajador.
- Recursos contra decisiones arbitrarias.
- Clima democrático dentro de la organización.
- Privacidad personal.
- Libertad de expresión.
- Normas y rutinas claras de la empresa.
- No se respeta ninguna de las anteriores.

55. En caso de marca No se respeta ninguna de las anteriores, explique el porqué.

56. ¿Cuáles recomendaciones brindaría usted a la empresa para mejorar?

57. El séptimo factor Trabajo y espacio total de vida indica que el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona de participar en una organización. ¿Desde la implementación del teletrabajo considera usted que la cuenta donde labora mantiene un buen equilibrio del trabajo en la vida personal?

Sí.

No.

58. El octavo factor Relevancia social de vida en el trabajo indica que el trabajo debe ser una actividad social que conlleva orgullo para la persona en participar en una organización. Cuáles de los siguientes aspectos son aplicados en la cuenta donde labora, puede marcar más de una.

Tener una actuación y una imagen ante la sociedad.

Practicas de empleo.

Responsabilidad por los productos y servicios ofrecidos.

Responsabilidad social.

Reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente.

Ninguna de las anteriores.

59. Si su respuesta es Ninguna de las anteriores. ¿Cuáles recomendaciones brindaría usted a la empresa para mejorar?

VARIABLE 3. Medidas de salud ocupacional

INDICADOR 1: Guía técnica para la implementación del teletrabajo en las empresas.

Factores de riesgo laborales en el teletrabajo

- 60.** Los riesgos locativos son causados por las condiciones de la sección de la casa, oficina o área de trabajo, que puede provocar un daño a la salud de la persona teletrabajadora. ¿Cuenta usted con un área adecuada que evite tener muebles u objetos que puedan ocasionar caídas o golpes?
- Sí
- No
- 61.** ¿El espacio debajo del escritorio o la mesa de trabajo cuenta con un ancho de 70 o 85cm donde pueda movilizar las piernas sin complicaciones?
- Sí
- No
- 62.** ¿Considera que el lugar donde usted realiza teletrabajo cuenta con una buena instalación eléctrica?
- Sí
- No
- 63.** Los riesgos físicos se refiere a los factores ambientales que pueden provocar efectos negativos en la salud de la persona teletrabajadora. ¿Qué tipo de iluminación y ventilación tiene el espacio físico que acondicionó para realizar teletrabajo? Puede marcar diferentes opciones
- Tiene ventilación natural.
- Tiene ventilación artificial.
- Tiene iluminación natural.
- Tiene iluminación artificial.
- 64.** ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos externos?
- Sí ¿Cuáles? _____
- No

65. ¿El lugar donde realiza teletrabajo se ve afectado por ruidos internos?

Sí ¿Cuáles? _____

No

66. Los riesgos ergonómicos se originan cuando la persona teletrabajadora realiza algún tipo de movimiento, postura o acción que le produce un daño a su salud durante su jornada de trabajo.

¿Cuenta con un escritorio o mesa con el tamaño adecuado para colocar el equipo informático y herramientas de trabajo cuando realiza teletrabajo?

Sí

No ¿Por qué? _____

67. Para prevenir lesiones osteomusculares se recomienda realizar pausas laborales o activas.

¿Realiza usted durante la jornada laboral pausa activas?

Sí ¿Cuántas? _____

No ¿Por qué? _____

Condiciones que deben tener las herramientas de trabajo

68. ¿Cuenta usted con una silla para hacer teletrabajo con las siguientes características? Pueda marcar más de una opción

Asiento

Respaldo

Descansabrazos ajustables en altura

Base giratoria de cinco puntos de apoyo con rondines

Material transpirable con bordes redondeados que ofrece un apoyo adecuado a la espalda principalmente en la zona lumbar y torácica

69. ¿Cuándo utiliza el teclado y mouse usted apoya los codos y antebrazos para evitar el máximo apoyo de las muñecas en las superficies y los movimientos de flexión, extensión, desviación radial y cubital de la muñeca?

Sí

No

Responsabilidades de la persona empleadora y de la persona teletrabajadora

70. ¿Cómo lo indica la norma, en su cuenta le dieron un auto reporte de condiciones de trabajo, antes del inicio de las funciones en la modalidad de teletrabajo?

Sí

No

71. ¿Usted ha recibido información generada por el departamento de salud ocupacional de su empresa sobre la prevención de riesgos durante el teletrabajo?

Sí

No

72. Para prevenir el aislamiento social y el debilitamiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, es necesario que la persona teletrabajadora cuente con el apoyo instrumental y comunicación con otras personas del entorno de trabajo. ¿En su caso cuales de las siguientes opciones se brindó para aclarar dudas y mejorar la comunicación?

Asistencia a la empresa una vez por semana

Llamadas telefónicas o video llamadas semanales

Reuniones de forma presencial

Reuniones de forma virtual

Otras. ¿Cuáles? _____

73. ¿Si el teletrabajo se queda como una opción permanente en su cuenta, usted estaría dispuesto a seguir teletrabajando?

Sí

No. ¿Por qué?

74. ¿Considera usted que la modalidad de trabajo contribuiría a mantener su motivación y calidad de vida?

Sí

No ¿Por qué?_____

¡Muchas gracias!

ANEXO 2: DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Astrid Sánchez Cañas , mayor de edad, cédula de identidad número 4-0223-0427 , en condición de egresada de la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos de la carrera 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 y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los trabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, de julio 2021 a junio 2022.” 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 Heredia, el 06 de diciembre del año 2022.

ASTRID SÁNCHEZ CAÑAS



Cédula de identidad: 4-0223-0427

ANEXO 3: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN



San José, martes 06 de diciembre del 2022

Señores
Universidad Hispanoamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Presente

Estimados señores,

Por este medio hago constar que, en mi condición de People Solutions Business Partner Group de Concentrix Costa Rica, brindo autorización para que la estudiante Astrid Sanchez Cañas, cédula de identidad 402230427, desarrolló en esta empresa el trabajo de investigación titulado: El teletrabajo y su influencia en la motivación y calidad de vida laboral de los teletrabajadores de la cuenta de soporte técnico del área de América de la empresa Concentrix Pavas, Costa Rica, de julio del 2021 a junio del 2022.

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

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente fines investigativos y educativos. En este sentido indico que la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sírvase contactarme al correo: catalina.retana@concentrix.com, o al teléfono 25196777

Sin otro particular se despido atentamente,

Catalina Retana Gutierrez
Recursos Humanos Concentrix
Catalina.retana@concentrix.com



ANEXO 4: CARTA DE APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DE LA TUTORA

San José, 12 de diciembre del 2022

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

La estudiante **Astrid Priscila Sánchez Cañas**, cédula de identidad número 4-0223-0427 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "EL TELETRABAJO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CUENTA DE SOPORTE TÉCNICO DEL ÁREA DE AMÉRICA DE LA EMPRESA CONCENTRIX PAVAS, COSTA RICA, DE JULIO 2021 A JUNIO 2022", la 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 al planteamiento del problema, objetivos, justificación, antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos, conclusiones y recomendaciones.

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

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	18%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	98%

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: 2022.12.12 20:32:02
-06'00'

M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

ANEXO 5: CARTA APROBACIÓN DEL TFG POR PARTE DEL LECTOR (a)

CARTA DE LECTOR

19 de diciembre de 2022

**Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor

La estudiante **ASTRID PRISCILA SÁNCHEZ CAÑAS**, cédula de identidad **0402230427** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“EL TELETRABAJO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CUENTA DE SOPORTE TÉCNICO DEL ÁREA DE AMÉRICA DE LA EMPRESA CONCENTRIX PAVAS, COSTA RICA, DE JULIO 2021 A JUNIO 2022”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**.

He revisado y he hecho las observaciones 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: 2022.12.19
19:40:31 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

ANEXO 6: LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA LA UTILIZACIÓN DEL TFG

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

San José, 29 de enero del 2023.


Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrita Astrid Priscila Sánchez Cañas con número de identificación 402230427 autora del trabajo de graduación titulado EL TELETRABAJO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORE DE LA CUENTA DE SOPORTE TÉCNICO DEL ÁREA DE AMÉRICA DE LA EMPRESA CONCENTRIX PAVAS, COSTA RICA, DE JULIO 2021 A JUNIO 22, presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar por el título de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos; Si 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,


402230427
Firma y Documento de Identidad

**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.

