

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Administración



**IMPACTO DEL TRABAJO REMOTO EN EL
CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE
RECURSOS HUMANOS DE LA SEDE
CENTRAL DE ESSALUD EN LIMA
METROPOLITANA**

Tesis para optar por el Título de Profesional de Licenciado en
Administración

Juan Jose Rosales Aldazabal

Código: 20181690

Asesor

Martín Carlos Otiniano Carbonell

Lima – Perú

Abril del 2024

**IMPACT OF REMOTE WORK ON THE
WORK ENVIRONMENT OF HUMAN
RESOURCES PERSONNEL AT ESSALUD'S
CENTRAL HEADQUARTERS IN LIMA
METROPOLITANA**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCION	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Descripción de la situación problemática.....	2
1.2. Formulación del problema.....	12
1.2.1. Problema general (P.G)	12
1.2.2. Problemas específicos (P.E)	12
1.3. Objetivos de la investigación.....	13
1.3.1. Objetivo general (O.G).....	13
1.3.2. Objetivos específicos (O.E).....	13
1.4. Justificación de la investigación	14
1.4.1. Importancia de la investigación.....	14
1.4.2. Viabilidad de la investigación	15
1.5. Limitaciones del Estudio	15
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes de la investigación (Estado del Arte)	16
2.1.1. Implementación del trabajo remoto.....	16
2.1.2. Importancia del clima laboral	22
2.1.3. Aspectos del clima laboral.....	23
2.1.4. Relación entre Trabajo Remoto y Clima Laboral.....	25
2.2. Bases Teóricas	28
2.2.1. Trabajo Remoto	28
2.2.2. Clima Laboral	33
2.3. Definición de términos básicos.....	40
CAPITULO III: HIPÓTESIS – VARIABLES – ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.1. Hipótesis de la Investigación.....	43
3.1.1. Hipótesis General (H.G).....	43
3.1.2. Hipótesis Específicas (H.E).....	43

3.2. Variables y Operacionalización de variables.....	45
3.2.1. Variables.....	45
3.2.2. Operacionalización de las variables	46
3.3. Aspectos deontológicos de la investigación	47
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA.....	48
4.1. Diseño Metodológico	48
4.2. Diseño Muestral.....	48
4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	50
CAPITULO V: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS.....	51
5.1. Resultados.....	51
5.1.a. Análisis de Resultados	51
5.1.b. Hallazgos establecidos.....	90
5.2. Discusión	91
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS	99
BIBLIOGRAFÍA	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Programas enfocados a la salud mental y emocional.....	20
Figura 1.2. Principales herramientas utilizadas para medir la productividad.....	21
Figura 2.1.1.1. Frecuencia de palabras más mencionadas en respuestas negativas.....	30
Figura 2.2.1.1. Técnica de Mapeo: Trabajo Remoto.....	38
Figura 2.2.2.1. Técnica de Mapeo: Clima Laboral.....	43
Figura 2.2.2.3. Modelo de Congruencia de Nadler y Tushman	47
Figura 2.2.2.2. Modelo de seis Casillas de Weisbord	49
Figura 5.1. Modelamiento de Hipótesis.....	60
Figura 5.1.2. Pregunta 1: Rango de edades.....	66
Figura 5.1.3. Pregunta 2: Sexo.....	67
Figura 5.1.4. Pregunta 3: Realización trabajo remoto.....	67
Figura 5.1.5. Pregunta 4: Conocimientos sobre trabajo remoto.....	68
Figura 5.6. Pregunta 5: Justificación sobre desconocimiento del trabajo remoto.....	68
Figura 5.1.7. Pregunta 6: Apoyo de superiores para realizar el trabajo remoto.....	69
Figura 5.1.8. Pregunta 7: Razones para la falta de apoyo de superiores.....	69
Figura 5.1.9. Pregunta 8: Entusiasmo sobre el trabajo remoto.....	70
Figura 5.1.10. Pregunta 9: Razones para la falta de entusiasmo sobre trabajo remoto....	70
Figura 5.1.11. Pregunta 10: Capacitación para la implementación del trabajo remoto..	71
Figura 5.1.12. Pregunta 11: Acceso a herramientas para el trabajo remoto.....	71
Figura 5.1.13. Pregunta 12: Herramientas brindadas para el trabajo remoto.....	72
Figura 5.1.14. Pregunta 13: Nivel comunicación Institucional.....	72
Figura 5.1.15. Pregunta 14: Aumento de conflictos internos durante trabajo remoto.....	73
Figura 5.1.16. Pregunta 15: Razones para el aumento de conflictos internos.....	73
Figura 5.1.17. Pregunta 16: Apoyo del quipo durante el trabajo remoto.....	74
Figura 5.1.18. Pregunta 17: Nivel de liderazgo.....	74
Figura 5.1.19. Pregunta 18: Tiempo para completar trabajo en modalidad remota.....	75
Figura 5.1.20. Pregunta 19: Distribución de la carga de trabajo en modalidad remota..	75
Figura 5.1.21. Pregunta 20: Aumento del rendimiento por el trabajo remoto.....	76
Figura 5.1.22. Pregunta 21: Razones para la falta de aumento del rendimiento.....	76
Figura 5.1.23. Pregunta 22: Nivel de esfuerzo y responsabilidad.....	77

Figura 5.1.24. Pregunta 23: Preocupación jefes en EsSalud por mantener elevado la motivación laboral.....	77
Figura 5.1.25. Pregunta 24: Relación reconocimiento – motivación laboral.....	78
Figura 5.1.26. Pregunta 25: Razones que aumentan la motivación laboral.....	78
Figura 5.1.27. Pregunta 26: Presencia espacio en casa para realizar trabajo remoto.....	79
Figura 5.1.28. Pregunta 27: Nivel del ambiente de trabajo remoto.....	79
Figura 5.1.29. Pregunta 28: Equipamiento tecnológico para el desarrollo del trabajo remoto.....	80
Figura 5.1.30. Pregunta 30: Percepción sobre las mejores condiciones de trabajo.....	80
Figura 5.1.31. Pregunta 31: Presencia de consecuencias en la salud mental por el trabajo remoto.....	81
Figura 5.1.32. Pregunta 32: Tipos de consecuencias a la salud mental debido al trabajo remoto.....	81
Figura 5.1.33. Pregunta 33: Presencia de sentimiento de agobio por la cantidad de mensajes de texto y correos recibidos durante el trabajo remoto.....	82
Figura 5.1.34. Pregunta 34: Presencia de irritabilidad debido al trabajo remoto.....	82
Figura 5.1.35. Pregunta 35: Razones para la presencia de irritabilidad durante el trabajo remoto.....	83
Figura 5.1.36. Tiempo para completar trabajo en modalidad remota.....	90
Figura 5.1.37. Percepción de las mejores condiciones de trabajo según personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1.1. Matriz de Hipótesis.....	53
Tabla 4.2.1. Personal a nivel nacional de EsSalud.....	58
Tabla 4.2.2. Personal de recursos humanos sede central EsSalud.....	58
Tabla 5.1.1. Matriz de ítems.....	64
Tabla 5.1.2. Descripción de los datos generales sobre la percepción del apoyo de superiores durante el trabajo remoto del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	84
Tabla 5.1.3. Descripción de los datos generales de las causas de la falta de apoyo durante el trabajo remoto del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.....	84
Tabla 5.1.4. Relación entre el apoyo de superiores durante el trabajo remoto y el nivel de comunicación del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	85
Tabla 5.1.5. Descripción de los datos generales sobre la percepción si el trabajo remoto aumenta el número de conflictos del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	86
Tabla 5.1.6. Descripción de los datos generales de las causas del aumento de conflictos del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	86
Tabla 5.1.7. Relación entre el apoyo durante el trabajo remoto y el aumento del número de conflictos del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	87
Tabla 5.1.8. Descripción de los datos generales sobre la percepción si trabajar de manera remota aumenta la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.....	88
Tabla 5.1.9. Relación entre el nivel de motivación laboral y la percepción del trabajo remoto del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.....	89
Tabla 5.1.10. Descripción de los datos generales según las variables trabajo remoto y rendimiento del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	90
Tabla 5.1.11. Relación entre el trabajo remoto y el rendimiento del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	91

Tabla 5.1.12. Descripción de los datos generales sobre las variables de liderazgo de los jefes del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	92
Tabla 5.1.13. Relación entre el entusiasmo por el trabajo remoto y el nivel de liderazgo del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	93
Tabla 5.1.14. Descripción de los datos generales según la percepción de las condiciones de trabajo en modalidad remota del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	94
Tabla 5.1.15. Relación entre el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	95
Tabla 5.1.16. Descripción de los datos generales según la presencia de consecuencias en la salud mental debido al trabajo remoto del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	96
Tabla 5.1.17. Relación entre la presencia de consecuencias en la salud mental y el nivel de tecnoestrés del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	97
Tabla 5.1.18. Descripción de los datos generales según el tecnoestrés e irritabilidad del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	97
Tabla 5.1.19. Relación entre nivel de tecnoestrés e irritabilidad del personal de EsSalud en Lima Metropolitana.....	98
Tabla 5.1.20. Cuadro Confirmación de hipótesis.....	99

RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo principal “Determinar la relación del trabajo remoto con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana”. Por lo tanto, se formó la siguiente interrogante: ¿De qué manera el trabajo remoto se relaciona con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?, a partir de esta pregunta se buscó hallar la relación entre ambas variables realizando un total de ocho hipótesis específicas para determinar dicha relación.

Como sustento científico de la investigación, se tomó un marco conceptual de las variables estudiadas como son: trabajo remoto y clima laboral. Se estudió, a través de artículos científicos validados científicamente, las formas de implementación del trabajo remoto, así como los aspectos e importancia del clima laboral. La población del estudio consta de 200 trabajadores del área de recursos humanos de la sede central de Lima Metropolitana, de los cuales se determinó una muestra de 172 trabajadores quienes realizaron la modalidad de trabajo remoto.

Respecto a la metodología de investigación, se aplicó un enfoque cuantitativo ya que se realiza mediante una recolección de información y datos, una medición numérica y análisis estadístico. Además, se desarrolla un problema determinado y una revisión de la literatura para la construcción de un marco teórico. Además, se aplicó un alcance correlacional y diseño no experimental. Finalmente, los hallazgos de la investigación muestran que el trabajo remoto influye positivamente en el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana, lo que aporta como información importante en futuras decisiones para la implementación permanente de esta modalidad de trabajo y futuros estudios en materia de mejoramiento de la administración de recursos humanos.

Línea de investigación: 5200 – 31.b3

Palabras claves: trabajo remoto, clima laboral, EsSalud, recursos humanos.

ABSTRACT

The main objective of this research is to "Determine the relationship of remote work with the work environment of human resources personnel at the EsSalud headquarters in Metropolitan Lima". Therefore, the following question was formed: ¿In what way is remote work related to the work environment of the human resources personnel of the central headquarters of EsSalud in Metropolitan Lima? based on this question, we sought to find the relationship between both variables make a total of eight specific hypotheses to determine this relationship.

As scientific support for the research, a conceptual framework of the variables studied was taken, such as: remote work and work environment. Through scientifically validated scientific articles, the forms of implementation of remote work were dealt with, as well as the aspects and importance of the work environment. The study population consists of 200 workers from the human resources area of the Lima Metropolitan headquarters, of which a sample of 172 workers who performed the remote work modality was determined.

Regarding the research methodology, a quantitative approach was applied since it was carried out through the collection of information and data, a numerical measurement and statistical analysis. In addition, a specific problem and a review of the literature are developed for the construction of a theoretical framework. In addition, a correlational scope and a non-experimental design were applied. Finally, the research findings show that remote work positively influences the development of the work environment of EsSalud staff in Metropolitan Lima, which provides important information in future decisions for the permanent implementation of this work modality and future studies in improvement of human resources administration.

Line of research: 5200 – 31.b3

Keywords: remote work, work environment, EsSalud, human resources.

INTRODUCCION

Trabajar de forma remota durante la pandemia fue una forma positiva de mantener el trabajo en marcha, al tiempo que trajo efectos económicos positivos. (Sandoval et al., 2021). El trabajo remoto ha sido ampliamente adoptado como una medida para asegurar la continuidad de la prestación de los servicios públicos, cumpliendo con las prescripciones de distanciamiento social emitidas por organismos de salud internacionales y nacionales para prevenir la propagación de la epidemia (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Sin embargo, se debe realizar un correcto gestionamiento de esta modalidad para no repercutir de manera negativa en los trabajadores (tanto a nivel físico y emocional) y pueda ocasionar resultados desfavorables a los pronosticados por las empresas.

En tal sentido el presente estudio sobre el impacto del trabajo remoto en relación al clima laboral, es muy importante, ya que implica una gran cantidad de variables que pueden intervenir (comunicación, motivación laboral, liderazgo, rendimiento, condiciones de trabajo, salud mental), sin embargo, no se han realizado un número de estudios suficientes que permitan validar la relación e influencia del trabajo remoto sobre el clima laboral en todas sus dimensiones.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Descripción de la situación problemática

El trabajo remoto es una reciente categoría excepcional de labor no presencial válido durante el estado de emergencia sanitaria en el país. Fue instituida el 15 de marzo del 2020 por el Decreto de Urgencia N° 26-2020 y regulado mediante el Decreto Supremo N° 10-2020-TR, en tanto la Ley N° 30036 no permitía enfrentar todas las modalidades de realización del trabajo en las empresas/organizaciones peruanas.

Según el Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2020), en su guía para la aplicación del trabajo remoto, lo define como:

La prestación de servicios subordinada que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en su domicilio o en el hogar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita. (p. 2)

Es importante remarcar la diferenciación del trabajo remoto con el teletrabajo (normado en la referida Ley N° 30036). Este último se caracteriza por un acuerdo entre los involucrados, el desarrollo de una capacitación para el trabajador sobre la modalidad, la propiedad intelectual y el pago de una indemnización si el empleado decide establecer los mecanismos para el teletrabajo por su propia cuenta. En cambio, en el trabajo remoto no es necesario un pacto entre los involucrados y tampoco es necesario que la compañía realice una transferencia al empleado por proveer las condiciones para realizar el trabajo. (Vinatea & Toyama, 2020, párr. 7)

Si bien, en el Perú, el trabajo remoto puede resultar un aspecto novedoso, el término posee más de 40 años y es gracias al científico Jack Nilles, quien laboraba remotamente (desde su domicilio) en un mecanismo de conexión para la NASA. Nilles planteó la “telecomunicación” como un instrumento de provecho para soltar energía, reutilizar los recursos renovables y reservar tiempo. Así surgió el término que hoy se conoce como trabajo remoto y, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT),

se transformará en la forma más común de estructurar el empleo. (Guzmán, 2021, párr. 2)

Esto ha conducido a muchas organizaciones a presentar el trabajo remoto como una opción viable para sus trabajadores, incluso a la realización de reformas en las leyes de trabajo en algunos gobiernos para la implementación del trabajo remoto en sus territorios. Además, la OIT menciona en una última investigación que Colombia, Finlandia, USA y Suecia son los territorios donde más se realiza dicha modalidad. Además, sitúa a América latina como una zona donde inicia a estar en aumento.

En USA, casi cuatro millones de trabajadores, que conforman el 2,7% de toda la población trabajadora, renunciaron a sus puestos en abril pasado del 2021: la cantidad más elevada desde que se inició a llevar este registro en el año 2000. La información parece ratificar el surgimiento de un nuevo acomodo en el mercado laboral que el académico Anthony Klotz bautizó como "la Gran Renuncia". Esto se debe a aquellas personas que a lo largo de la pandemia se adecuaron a laborar desde el hogar y ahora no desean volver a la oficina. (Bermúdez, 2021, párr. 1)

Un estudio internacional hecho por Microsoft revela que 70% de los trabajadores desean que las compañías continúen realizando las opciones flexibles de trabajo remoto. Además, un 45% de quienes se encuentran trabajando bajo dicha modalidad tienen pensado trasladarse a un nuevo lugar ahora que pueden trabajar sin la necesidad de moverse de casa. (Montero, 2021)

En China, el desarrollo de la COVID-19 ha permitido la experimentación del trabajo remoto. Los trabajadores emplean plataformas virtuales para realizar juntas, iniciar capacitaciones, comunicar y seguir el desarrollo de tareas con los equipos de trabajo. Cabe señalar que se ha experimentado un crecimiento en el empleo de aplicativos y plataformas de soporte al trabajo remoto, comunicación unificada, estructuración de contactos, llamadas de video y mensajería. (Garro & Palos, 2020, p. 3)

Existen casos de éxito a nivel mundial con la implementación del trabajo remoto, uno de ellos es el caso de Agroptima que cuenta 36 empleados, 11 de los cuales laboran en remoto desde diferentes lugares de España. La empresa menciona que uno de los aspectos importantes para que el equipo se sienta 100% implicado trabajando en remoto es realizarlo en manera de constelación, es decir, que todos los trabajadores deben estar

interconectados para impedir que haya integrantes del equipo que funcionen de forma separada. (Calvo, 2020, párr. 3)

Los beneficios para los trabajadores van desde la conciliación, al atesorar de tiempo y capital en desplazamientos. La empresa es consciente de la significancia del trato personal, y por ello han iniciado una cantidad de eventos dentro del horario de trabajo para aumentar la interacción social. Los eventos en quipos, reuniones digitales a la hora del café o el speed dating o cita rápida mensual son varias de las formas que benefician la interacciones entre integrantes de diferentes áreas. (Calvo, 2020, párr. 5)

La consultora EY fue una de las pioneras en España en instituir el trabajo remoto en el periodo de COVID-19, por lo que no se tenía el conocimiento si resultaría. Según José Luis Risco, director de Recursos Humanos de EY España, el éxito del trabajo remoto reside en que la tecnología y la productividad responden. Además, los clientes no han sentido una disminución de calidad o respuesta, que es lo más crucial. Adicionalmente, menciona que todos los trabajadores tienen los medios necesarios para teletrabajar permitiendo una implementación más eficiente. (Casos de éxito de la implantación forzosa del trabajo en remoto, 2020, párr. 9-11)

María Ángeles Velázquez, gerente de Transformación Cultural y Diversidad en Telefónica España, menciona que llevan varios años implementando el trabajo remoto en la compañía. Al comenzar con esta modalidad no contaban con la confianza y elementos culturales necesarios; sin embargo, sí contaban con la tecnología. Se llevaron a cabo planes especiales, recondujeron actividades y realizaron la formación necesaria a los trabajadores para su correcta implementación. Tras el paso de unos meses, el trabajo remoto pasó a ser imprescindible en la compañía ya que la productividad, eficiencia y otros indicadores aumentaron significativamente. (Casos de éxito de la implantación forzosa del trabajo en remoto, 2020, párr. 6-8)

El arribo del virus de la COVID-19 al Perú, produjo que el Estado Peruano determine el aislamiento social obligatorio a nivel nacional en el año 2020, así como un conjunto de medidas para impedir la expansión del citado virus, siendo una de las más impactantes: el trabajo remoto.

Esta medida fue una sorpresa para las organizaciones ya que una parte de ellas se encontraban en un proceso de transformación digital, y otras empresas aun no veían al trabajo remoto como una medida viable para su personal. La llegada del trabajo remoto

generó una serie de conflictos entre las empresas y su fuerza laboral, esto debido a aspectos como la saturación de las redes, el incremento en el número de juntas, la usencia de comprensión por parte de los jefes, las horas adicionales no pagadas, etc. (Guzmán, 2021, párr. 2).

Según el estudio Benchmarking de Recursos Humanos- COVID-19 de PwC, el 98% de organizaciones en el Perú realizó el trabajo remoto y un 86% de las empresas realizan el trabajo remoto con sus trabajadores de los departamentos de gestión y soporte. Además, un 89% de las empresas planean continuar con esta modalidad de trabajo ante el eventual levantamiento del estado de emergencia. (PwC, 2020).

En lo que respecta en el sector de salud a nivel nacional, se estableció el trabajo remoto en distintas instituciones. En primer lugar, se tiene el Hospital Belén de Trujillo. Según el documento técnico Aplicación de trabajo remoto en salud del hospital Belén de Trujillo, se buscó “estandarizar el proceso y las herramientas necesarias para la implementación del Trabajo Remoto en Salud y disponer los roles y responsabilidades de los actores institucionales involucrados en la implementación del Trabajo Remoto de Salud”. (Minsa, 2020, p. 1).

Otro aspecto importante que menciona son las condiciones del lugar de trabajo remoto como son:

El espacio físico, la ventilación, la iluminación y el ruido. Con este documento se busca que el personal tenga un mayor entendimiento sobre el uso del trabajo remoto y puedan realizar de mejor manera el desarrollo de sus funciones. (Minsa, 2020, p. 8)

En segundo lugar, se tiene el Hospital Víctor Larco Herrera. Según el Plan de Trabajo remoto en salud del departamento de trabajo social en la situación de pandemia COVID-19 2020-2021 del Hospital Víctor Larco Herrera, se buscó implementar el trabajo remoto con acciones y protocolos de intervención social que realizan las trabajadoras del Hospital Víctor Larco Herrera cumpliendo con la visión y misión institucional que ayuden a la atención y bienestar de la salud mental de los usuarios, sus familiares y la comunidad. (Minsa, 2021, p.5). Por otro lado, se menciona que dentro de las condiciones para establecer el personal que debería efectuar el trabajo remoto se encuentran:

- Quienes por condición de sus labores puede realizarlas sin la necesidad de estar presentes en el lugar de trabajo.
- Quienes poseen los mecanismos o tecnología para cumplir la prestación de servicios.
- Reconocer y anteponer a los empleados dentro de la clase de amenaza por edad y factores clínicos que menciona la resolución ministerial N° 139-2020-MINSA. (Minsa, 2021, p. 10)

Además, se menciona que el horario de trabajo donde se realiza el trabajo remoto no puede pasar bajo ninguna circunstancia las 06 horas diarias, 36 horas semanales o las 150 horas mensuales y que estos aspectos se realizarán mediante el seguimiento rutinario y continuo por los jefes del área de trabajo social y la coordinadora de trabajo remoto. (Minsa, 2021, p. 11). Con esto, se buscó brindar una mayor seguridad a los trabajadores que lo necesiten para que puedan continuar realizando sus funciones sin perjudicar su salud.

En el caso del Seguro Social de Salud del Perú (EsSalud), según la Resolución de Gerencia General N° 480-GG-ESSALUD-2020, se estableció una serie de puntos a seguir para la realización del trabajo remoto y otras medidas relacionadas a la situación de pandemia.

Se menciona que “los trabajadores realizarán trabajo remoto en su domicilio o lugar de asilamiento domiciliario utilizando cualquier medio o mecanismo que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo siempre que la naturaleza de las labores lo permita.” (EsSalud, 2020, p. 4)

Además, en la resolución se menciona que:

Cuando la condición del trabajo sea incompatible con la modalidad a emplear y mientras permanezca el estado de emergencia nacional, el empleador deberá dar a este personal una licencia con goce de haber sujeta a las normas vigentes. Cabe señalar que, para el caso de los gerentes centrales, su asistencia a la entidad se reducirá a un grupo establecido por la alta dirección teniendo en cuenta las labores necesarias para el funcionamiento de la entidad y velando por la continuidad de los servicios relacionados con la atención de salud. (EsSalud, 2020, p. 4)

Un último aspecto importante para mencionar es que:

Cada gerencia, oficina u órgano central optimizará al mínimo la asistencia del personal a su cargo, asegurando la atención de acciones relacionadas con la emergencia sanitaria producida por la covid-19, en el ámbito de su competencia. Cada gerencia u oficina centrales, deberá entregar a la gerencia general un plazo no mayor de 24 horas de emitido este documento, la programación del personal que laborará durante la declaratoria de emergencia. (EsSalud, 2020, p. 5).

Estos protocolos fueron implementados en los inicios de la pandemia de la COVID-19. Actualmente, se han realizado actualizaciones en las medidas tomadas por EsSalud para el trabajo remoto. Según la Resolución de Gerencia General N° 1629–GG–ESSALUD-2021 (2021), se realizará la identificación de los profesionales de salud disponibles para realizar trabajo presencial, remoto y mixto, según la normativa vigente. (EsSalud, 2021, p. 8).

En la resolución se menciona que:

En los turnos programados de trabajo remoto, el personal de salud desarrollara diversas actividades tales como: actividades asistenciales, docencia, investigación, capacitación, educación para la salud, comunicación masiva; las mismas que se desagregan en subactividades. (EsSalud, 2021, p. 8).

Adicionalmente, se comunica que:

Los gerentes/directores de las IPRESS, ejecutan la capacitación permanente en manejo de TIC para el desarrollo eficiente de los servicios de Telesalud, asimismo gestiona la dotación de los requerimientos técnicos de telecomunicación para que el personal identificado en trabajo remoto o mixto pueda acceder a los recursos que la institución habilite para la ejecución de la labor.

Actualmente EsSalud cuenta con un total de 200 trabajadores en su área de recursos humanos de la sede central, de los cuales 172 se encuentran realizando trabajo remoto.

Según el Ministerio del Ambiente (Minam, 2020), en su archivo “Estudio sobre las percepciones de los trabajadores del Sector Ambiente que realizan Trabajo Remoto”, expuso las sensaciones de los ayudantes del medio durante la emergencia sanitaria, así como los elementos que repercuten en el trabajo.

Este estudio demostró que:

El índice de satisfacción general de los servidores del Sector Ambiente respecto al trabajo remoto asciende a 82%, resultado por encima del 66% de un estudio similar realizado al sector privado por la consultora SOOM Personas y Organizaciones. Asimismo, se presentan resultados de favorabilidad y puntos resaltantes divididos por entidad y que considera variables como edad, sexo, tiempo de permanencia, régimen laboral, entre otras. (Minam, 2020)

El trabajo remoto ya enseñó sus virtudes y los frutos que puede llevar, tanto para las organizaciones como los trabajadores. Varios estudios han mostrado que, si se utilizan de manera correcta los medios tecnológicos, incrementa la productividad, la calidad de vida, se presentan ahorro de dinero para las empresas, y aumento de la calidad del trabajo.

Sin embargo, si bien el trabajo remoto aporta en alivianar varios peligros en el trabajo, también genera aspectos negativos como es el incremento importante de los males psicológicos.

Factores de daño psicológico como las altas cargas y desarrollo de trabajo, las agotadoras horas de trabajo, la sensación de tener que estar presente en cualquier situación o lugar, la ausencia de crecimiento laboral, la inmensa división de los trabajos, la poca autonomía y control sobre los reportes, una poca cultura organizacional y conductas de acoso repercute de manera negativa a la salud mental de los empleados, desarrollando males laborales como el agotamiento físico y mental (malestares), el estrés conducido por el trabajo y la depresión. (Bueno, 2020)

Cabe señalar que, estos efectos sobre la salud mental, se incrementa en los trabajadores que poseen a su cargo familiares (como adultos o personas ancianas, familiares con discapacidad y – sobre todo – las mujeres que laboran debido a la desigualdad entre roles presentes).

Por otro lado, la OIT señala que:

- Durante la pandemia de la COVID-19, existe la posibilidad que colaboradores estén laborando por primera vez desde el hogar a tiempo completo, a la vez que también se encuentran separados de sus compañeros, amistades e incluso de su familia. Sus hábitos diarios se han visto modificados, lo que puede generar más estrés, tensión, y cansancio físico y mental. El resultado de estos aspectos de estrés es aún mayor en la reciente situación financiera. En casos en los que las

empresas presentan resultados negativos, se puede generar un crecimiento de las disminuciones de plantilla, desempleos técnicos y rescisiones de contratos, lo que genera que los empleados sientan más ansiedad, incertidumbre e inseguridad, presentando cuadros de depresión. La situación se empeora en una condición de trabajo desde casa impuesto y alargado cuando el confinamiento impide que la población salga a la calle y recorta la vida social.

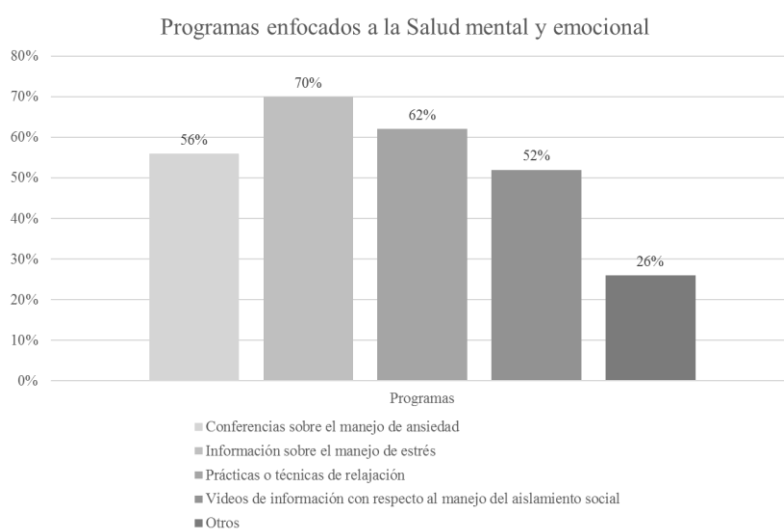
- Las investigaciones han señalado que la dificultad de relacionarse con amigos y el aislamiento de los compañeros son de los fundamentales impedimentos que propone el trabajo desde el hogar. Las medidas de las organizaciones sobre el trabajo desde casa deben agregar mecanismos que contesten a esos aspectos. (OIT, 2020)

El aislamiento realizado por el gobierno peruano fue un mecanismo para aspirar a disminuir la cantidad de contagios; pero a la vez, ha conducido a desafíos en relación a la salud mental de muchos individuos.

Sobre esto, las empresas han tomado interés en el bienestar de sus empleados. Según el estudio Benchmarking de Recursos Humanos- COVID-19 de PwC (2020), un 52% de organizaciones entrevistadas mencionan tener planes centrados en la salud mental de sus empleados, entre los que se resaltan las siguientes modalidades:

Figura 1.1

Programas enfocados a la salud mental y emocional

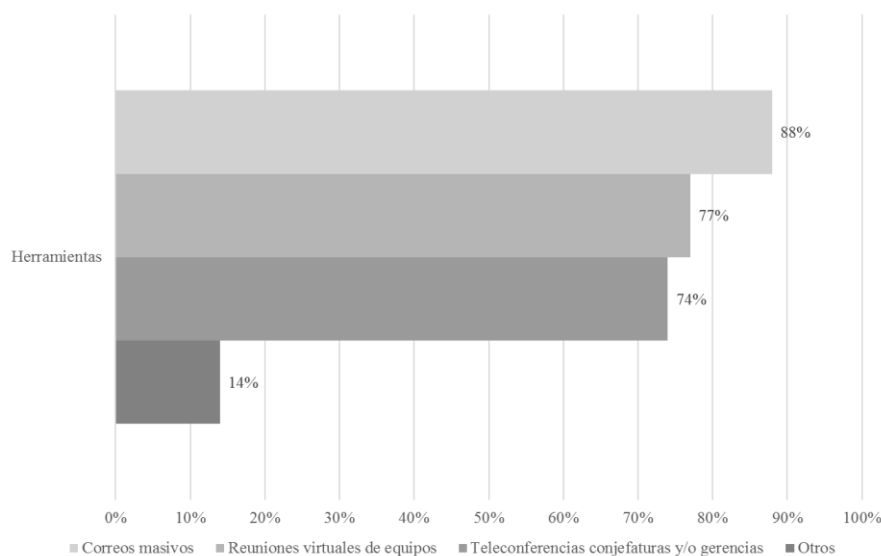


Nota. De “Benchmarking de Recursos Humanos- COVID-19” por PwC, 2020, (<https://www.pwc.pe/es/assets/document/PwC-Estudio-Benchmark-HR.pdf>)

Además, las empresas afirmaron contar con las siguientes estrategias de comunicación con sus trabajadores durante el estado de emergencia.

Figura 1.2

Principales herramientas utilizadas para medir la productividad



Nota. Fuente: “Benchmarking de Recursos Humanos- COVID-19” por PwC, 2020, (<https://www.pwc.pe/es/assets/document/PwC-Estudio-Benchmark-HR.pdf>)

Otra medida importante para el bienestar mental de los trabajadores es la desconexión digital. El Poder Ejecutivo mediante Decreto de Urgencia N.º 127-2020 determinó el derecho de los empleados a la desconexión digital, con el fin de afirmar el reposo laboral, así como las horas máximas de trabajo, establecidos en la Constitución Política del Perú. (Parédez, 2020).

El cumplimiento del derecho a la desconexión digital es importante para que los empleados dividan la vida personal de la laboral y puedan desarrollar un equilibrio con el que puedan salvaguardar su salud física y mental. (Enfoque Derecho, 2020).

Estos aspectos negativos mencionados anteriormente pueden generar un impacto perjudicial en lo que se refiere al clima laboral. Coll Morales (2020) define al clima laboral como: “El medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad o trabajo, e incluye desde la forma de la relacionarse de los empleados hasta la satisfacción de estos” (párr. 1).

Dentro de estos aspectos negativos se encuentran la presencia de líderes agotados y sin un destino claro. Debido al estrés causado durante el trabajo remoto en la pandemia,

ha dejado un saldo de supervisores fatigados deseando la culminación de sus funciones laborales. Esto genera una preocupación hacia los equipos de trabajo ya que no se sienten seguros sobre su preparación para realizar sus funciones. En un estudio realizado a 1000 trabajadores estadounidenses se determinó que 45% de los empleados manifestaron encontrarse “emocionalmente drenados” por su trabajo y que esto tuvo un impacto en su desempeño dentro de sus organizaciones. (Mendoza, 2020).

Del mismo modo, se genera una escasa conexión emocional en las organizaciones. Expertos sostienen que los empleados están buscando formas de generar nexos emocionales durante los periodos de aislamiento social para así luchar la sensación de distanciamiento. (Mendoza, 2020).

De esta forma, el clima en una organización es muy importante en su funcionamiento, así como en los trabajadores, ya que de acuerdo con ella y los mecanismos que esta proporciona, un trabajador podrá desenvolverse en sus labores en mayor o menor medida.

Por ello, tener un correcto ambiente en la organización beneficia al mejor desarrollo del trabajo y es una parte esencial en el cumplimiento de las metas establecidas.

Continuando con ese pensamiento, para sostener un buen clima laboral en estos tiempos de trabajo remoto, algunos especialistas sostienen:

- Tener un solo medio de intercambio con el grupo y sostenerlo como único.
- Utilizar el audio en lugar de los documentos, porque así la voz lo realiza quien envía la nota. Otro aspecto importante puede ser comenzar a emplear la cámara en las videollamadas o reuniones.
- Implantar los horarios de principio y fin.
- Realizar juntas de 15 minutos con el grupo de trabajo al comenzar y al culminar el horario. Esto permite un mayor flujo de los informes e impide malas deducciones y errores en el desarrollo de las funciones. (Seguros Sura, 2020).

Ante la información presentada, se puede decir que no solo se necesita una transformación digital, sino un cambio cultural que pueda lograr un cambio en los liderazgos, formas de estructuración y ceremonias en torno a lo profesional. Tener la mente hacia un posible regreso al trabajo presencial, puede conducir a las empresas a observar el trabajo remoto como temporal, cuando en realidad deberían mirarlo como un

recurso muy probable a largo plazo. Ese posible futuro es el lugar de inicio para que las áreas de experiencia del trabajador y recursos humanos piensen sus objetivos y formas de organización. (Guzmán, 2020, párr. 5).

Ante lo expresado anteriormente, se puede concluir que el trabajo remoto viene presentando resultados positivos en distintas partes del mundo y en empresas de diferentes rubros, por lo que su implementación a largo plazo resulta una alternativa a considerar. Además, el trabajo remoto genera un importante ahorro para todas las partes implicadas en distintos ámbitos de las organizaciones; sin embargo, se debe realizar un correcto gestionamiento de esta modalidad para no repercutir de manera negativa en los trabajadores (tanto a nivel físico y emocional) y pueda ocasionar resultados desfavorables a los pronosticados por las empresas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general (P.G)

PG: ¿De qué manera el trabajo remoto se relaciona con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?

1.2.2. Problemas específicos (P.E)

- PE1: ¿Cómo influye el trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?
- PE2: ¿De qué modo el trabajo remoto influye en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?
- PE3: ¿Cómo afecta el trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?
- PE4: ¿Cómo se relaciona el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?
- PE5: ¿De qué manera el trabajo remoto el trabajo remoto afecta la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?

1.3.Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general (O.G)

OG: Determinar la relación del trabajo remoto con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

1.3.2. Objetivos específicos (O.E)

- OE1: Identificar la influencia del trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- OE2: Determinar la influencia del trabajo remoto en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- OE3: Identificar la influencia del trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- OE4: Establecer la relación del trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- OE5: Determinar la influencia del trabajo remoto en la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Importancia de la investigación

La presente investigación busca colaborar con la comprensión del trabajo remoto y su desarrollo en la realidad nacional. Según el estudio “Retorno laboral y la nueva normalidad”, realizado por Marsh (2020), el 70% de empresas grandes continuará desarrollando el trabajo remoto después de superada la crisis sanitaria. Del resto, el 27% mencionó que “aún no lo ha decidido”, y un 3% lo rechazó, ya que su rubro donde se dedica no lo permite. Akio Murakami señaló que los resultados muestran que las organizaciones toman con calma el regresar a las oficinas y centros de labores y destaca el éxito que ha tenido el trabajo remoto en corto tiempo que llevar por la crisis sanitaria.

Se busca contribuir a las organizaciones y trabajadores sobre el uso del trabajo remoto y su impacto organizacional. La modalidad del trabajo remoto es poco conocida por muchos empleados, ya que ha sido empleado y desarrollado a causa de la pandemia de la COVID-19 como un mecanismo para afrontar la nueva normalidad laboral. Dicha modalidad ha reducido las dificultades laborales comunes y ha traído respuestas afirmativas como un menor número de accidentes de trabajo, reducción de la ausencia laboral, de los costos en infraestructura en las organizaciones y un aumento de la productividad de los empleados. Por el otro lado, ha llevado a consecuencias negativas como es en la salud mental de los empleados, que se han incrementado durante la crisis de la pandemia del virus, y sobre las cuales debemos meditar al respecto.

Del mismo modo, se busca aportar a un mejor entendimiento del clima laboral en el nuevo contexto de trabajo remoto. Según la especialista en recursos humanos (Miyasato, 2020), este contexto único que conllevó la COVID-19 nos conduce a trabajar de manera más rápida y tomando mejores decisiones en relación de la actualidad que va sufriendo cada empresa. Debido a una posición tan difícil como la de una pandemia mundial, subrayó que es de suma importancia desarrollar las conexiones por medio de la preocupación por la felicidad de los trabajadores. Incluso resaltó la necesidad de capacitar a los empleados sobre las nuevas tendencias del negocio, así como valorar y recordar el trabajo de cada uno de ellos.

1.4.2. Viabilidad de la investigación

Para lograr el desarrollo de la investigación, se trabajó con el equipo tecnológico necesario para el desarrollo del estudio. Respecto a los recursos humanos, se cuenta con el apoyo de conocedores del sector investigado, así como el apoyo de trabajadores dentro del área de recursos humanos de EsSalud que nos permitieron la entrada a los informes necesarios para llevar a cabo el caso de estudio. Cabe señalar que este trabajo de investigación se realizó de manera virtual debido al contexto de crisis sanitaria. Por esta razón, gran parte de los recursos a utilizar serán estudios previos hechos en el país y el mundo, papers, artículos científicos, entre otros. Dicha información se obtendrá de plataformas digitales y bases virtuales de datos como Web of Science, Scopus, repositorios, la biblioteca de la Universidad de Lima, entre otros. Esto se hace con el propósito de obtener el mayor número de información posible de distintas fuentes fiables para la realización de la investigación.

1.5.Limitaciones del Estudio

Se encontraron limitaciones y determinados obstáculos en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

En primer lugar, la limitación de conocimientos personales sobre las variables de investigación como son: trabajo remoto y clima laboral. Debido al escaso entendimiento sobre sus definiciones y dimensiones al inicio de la investigación podrían afectar el desenvolvimiento del estudio.

En segundo lugar, el tipo de investigación empleada. Debido a que se desarrollará un tipo de trabajo cuantitativo, esto podría dificultar el momento de hallar conexiones y generalizaciones importantes a partir de los datos ya que existe una menor profundidad de la información.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación (Estado del Arte)

De acuerdo con la problemática planteada en la investigación, se considera necesario exponer y presentar las teorías relacionadas con las variables a estudiar para el análisis respectivo. El objetivo primordial del capítulo es presentar la literatura con definiciones básicas como aporte esencial para lograr alcanzar los objetivos establecidos del trabajo de investigación.

Para obtener la información sustancial para el presente trabajo de investigación se procedió con la búsqueda de artículos o papers científicos como antecedentes que provean información relevante acerca de las variables a estudiar.

2.1.1. Implementación del trabajo remoto

Trabajar de forma remota durante la pandemia fue una forma positiva de mantener el trabajo en marcha, al tiempo que trajo efectos económicos positivos. (Sandoval et al., 2021). Los informes hechos hasta la fecha han demostrado que, en muchos países del mundo, el trabajo remoto está ganando popularidad, y el número de trabajadores remotos aumenta cada año, y se espera que se duplique cada año. (Wirawan et al., 2021). Esto se puede confirmar mediante los resultados obtenidos en los análisis de exploración de sentimientos del público acerca del trabajo remoto, donde las actitudes transmitidas por tweets relacionados con esta modalidad de trabajo fueron levemente positivas. (Zhang et al., 2020).

El trabajo remoto durante la pandemia parece haber mejorado la productividad y el compromiso laboral. (Sandoval et al., 2021). Una investigación elaborada en un país asiático confirmó que la conciliación tiene un efecto beneficioso e importante en la satisfacción laboral. Los empleados tienen flexibilidad y autonomía para equilibrar su vida laboral y personal y tienden a aumentar su satisfacción laboral. (Wirawan et al., 2021).

Esta modalidad de trabajo remoto permite a los trabajadores desarrollar su ritmo y eliminar las distracciones de otros empleados. La falta de un supervisor inmediato y un supervisor menos formal en el lugar de trabajo reduce el estrés de los empleados. Además,

elimina la carga individual y organizacional del absentismo porque permite a los empleados cumplir con sus obligaciones laborales incluso en momentos de dificultad para llegar al lugar de trabajo y cumplir con su responsabilidad. (Wirawan et al., 2021). Una investigación realizada por Costa et al. (2022) demostró una gran satisfacción por el desempeño del trabajo remoto. Solo un tercio de los participantes mencionaron síntomas más altos de irritabilidad y soledad y el 16% de las mujeres se quejaron de tener pesadillas. Gran parte de los participantes afirmó que la pandemia repercutió significativamente su vida diaria (85,1%).

Sin embargo, los hallazgos realizados por Sandoval et al. (2021) apuntan a un obstáculo en la mejora de la productividad y la responsabilidad cuando la situación se prolonga, principalmente para quienes tienen altas responsabilidades, poseen múltiples tareas, enfrentan la disponibilidad las 24 horas del día y poseen un mínimo tiempo de relaxo. Por ello, como señala McAllister et al. (2022) los empleados que trabajan en un entorno de teletrabajo deben estar respaldados por un programa de ergonomía que proporcione equipos de oficina ajustables, la capacitación en ergonomía necesaria y una evaluación virtual para garantizar la configuración adecuada de la estación de trabajo.

Los resultados afirmativos sobre la productividad y el compromiso disminuyen cuando el estrés que enfrentan debido a estos eventos aparece. El efecto mediador parcial competitivo que se encontró muestra que el estrés reduce el efecto afirmativo de trabajar de forma remota en la productividad y el compromiso, y el estrés es un elemento que, en las circunstancias reales, está incrementando y afectaría de manera constante esos resultados laborales. (Sandoval et al., 2021).

Según la investigación realizada por Yang et al. (2022) a los analistas de comportamiento que trabajaron de forma remota y no remota durante este tiempo de COVID-19, los resultados mostraron que sus niveles de agotamiento informado no tuvieron grandes variaciones. Además, hubo una disminución en la interconexión entre los trabajadores que causó una reducción de la productividad dentro de la organización.

El trabajo remoto ha sido ampliamente adoptado como una medida para asegurar la continuidad de la prestación de los servicios públicos, cumpliendo con las prescripciones de distanciamiento social emitidas por organismos de salud internacionales y nacionales para evitar la propagación de la epidemia (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Sin embargo, el uso de una herramienta convencional, es decir, el

trabajo a distancia, para abordar desafíos sin precedentes allana el camino para varios problemas, que aún son poco reconocidos por académicos y profesionales (Yang, 2020).

El trabajo remoto aseguró la permanencia en el empleo de servicios públicos, reduciendo las interrupciones provocadas por la pandemia. Sin embargo, se sabe poco sobre las implicaciones de esta modalidad de trabajo en las aptitudes de los trabajadores en la gestión de un equilibrio entre sus funciones y su vida personal. (Palumbo, 2020). Es aquí donde surge un concepto como la desconexión moral el cual consiste en el proceso por el cual los individuos calman las consecuencias moralmente perjudiciales de sus conductas dañinas hacia los demás. Estos instrumentos de justificación y racionalización permiten a los individuos actuar fuera de los límites de los estándares normativos de la conducta humana al desvincularse del autocontrol moral. (Bazzoli & Probst, 2022).

Los hallazgos realizados por Sandoval et al. (2021) amplían la explicación de cómo el estrés afecta la relación entre trabajar de forma remota y la estabilidad entre la vida profesional y personal, y entre trabajar de forma remota y la satisfacción laboral. El estrés actúa como un mediador parcial complementario y, al hacerlo, aclara cómo las demandas del trabajo a distancia afectan negativamente la percepción de la conciliación y la satisfacción laboral.

Esto se complementa con el trabajo de Palumbo (2020), donde encontró que el trabajo remoto afecta negativamente el equilibrio entre la vida laboral y personal de los funcionarios públicos. Los empleados que trabajaban de forma remota desde casa sufrieron un aumento de los conflictos de trabajo a vida y de vida a trabajo. El trabajo remoto desde casa generó un incremento de la fatiga relacionada con el trabajo, lo que empeoró la estabilidad percibida entre el trabajo y la vida.

La investigación realizada en Indonesia confirmó que trabajar desde casa tiene un efecto significativo y negativo en la armonía de la vida laboral y personal. Los trabajadores no pueden dividir el tiempo entre el trabajo y la vida personal ya que todavía están acostumbrados a poseer horarios de trabajo fijos. Establecer límites entre el trabajo y la vida personal para crear una condición de equilibrio entre el trabajo y la vida no es algo fácil, especialmente en la situación de pandemia que tiene muchas políticas de restricción. (Wirawan et al., 2021).

El equilibrio entre el trabajo y la vida de la persona se ve perjudicado debido a las dificultades para mantener el límite entre la familia y el trabajo a causa de la falta de estructura y separación. (Zhang et al., 2020). Según el estudio realizado por Palumbo (2020), el trabajo remoto puede generar problemas en los mecanismos de los trabajadores para conducir la interacción entre el trabajo y la vida. Al confundir los límites entre los deberes profesionales y las actividades personales, el trabajo remoto genera una ambigüedad de roles, lo que dificulta el trayecto para manejar los conflictos entre el trabajo y la vida y el trabajo de vida a trabajo. La superposición entre las funciones y la vida personal genera un aumento y una extensión de los esfuerzos laborales y no laborales, lo que aumenta la fatiga percibida de los empleados remotos.

Sin embargo, hallazgos realizados muestran que trabajar desde el hogar ayuda a reducir cualquier impacto negativo potencial que surja del aislamiento social y mitiga el conflicto entre el trabajo y la familia y la estabilidad entre el trabajo y la vida (Contreras et al. 2020). Trabajar desde casa también proporciona más flexibilidad para que los trabajadores se ocupen de los asuntos familiares porque pueden trabajar en cualquier lugar, fortaleciendo así el entorno laboral y permitiéndoles armonizar la autonomía de la gestión del tiempo y sus deberes personales y laborales. (Wirawan et al., 2021).

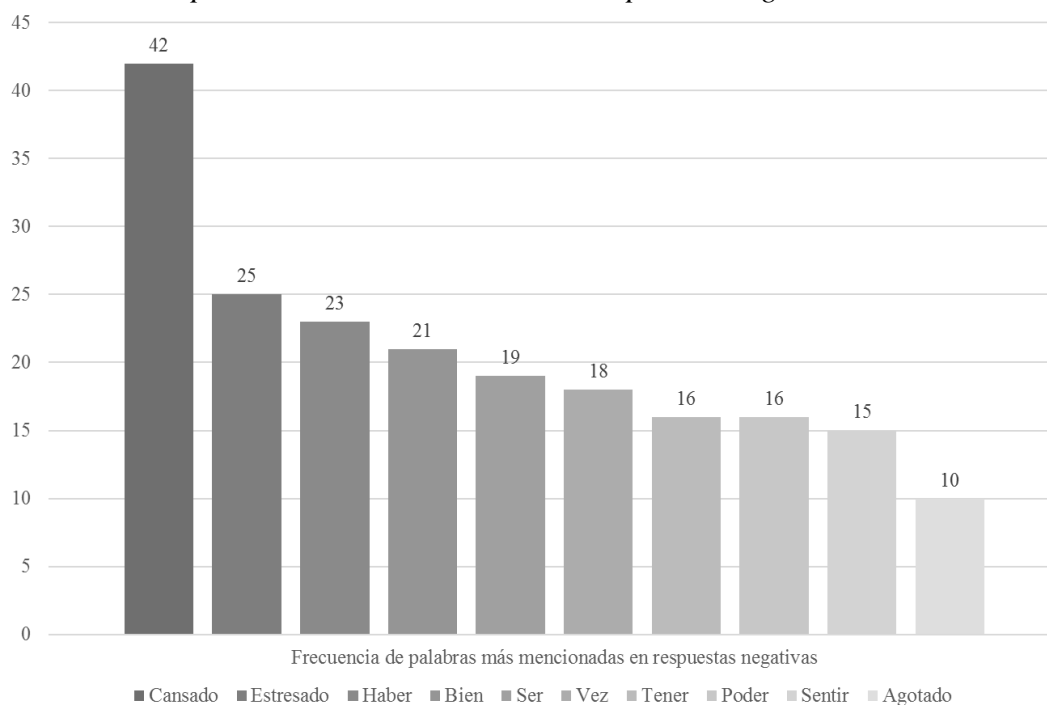
Ante estos resultados hallados, se argumenta que la disposición de acuerdos laborales flexibles que permitan a los empleados trabajar desde casa debería incluir una consideración cuidadosa de la interacción entre el trabajo y la vida. Se deben tomar medidas para precaver un aumento en la autonomía de los empleados sobre la situación del trabajo remoto que suponga una invasión de las dificultades relacionadas con las actividades de la vida cotidiana. (Palumbo, 2020).

El cambio al trabajo remoto y el empuje hacia la digitalización en contestación a las restricciones del COVID-19, ha tenido un efecto sin precedentes en el trabajo de oficina en relación a la sostenibilidad social, principalmente, el entorno laboral, las capacidades de innovación empresarial y el bienestar y desempeño de los colaboradores de oficina. (Chafi et al., 2022). El aspecto tecnológico en las empresas puede ser tanto un medio beneficioso para elaborar mejor los procesos de trabajo y la estabilidad entre la vida personal y laboral como una dificultad porque, cuando es difícil y estresante, puede afectar negativamente a la salud de los trabajadores. (Sandoval et al., 2019).

El trabajo a distancia exige que se obtengan mayores niveles de productividad y compromiso en el corto plazo durante la situación de pandemia, pero, si la situación se mantuviera igual o aumentara en el mediano plazo, el trabajador no podría mantener los niveles de energía, esfuerzo y compromiso cuando aparece la percepción de estrés laboral. (Sandoval et al., 2019).

Figura 2.1.1.1

Frecuencia de palabras más mencionadas en respuestas negativas.



Nota. Fuente De “Trabajo Remoto y Emociones durante la pandemia en Perú”, elaborado por Brinca, 2020, (<https://elcomercio.pe/economia/peru/trabajo-remoto-cansado-y-estresado-son-las-palabras-con-connotacion-negativa-mas-mencionadas-durante-el-teletrabajo-en-peru-coronavirus-ncze-noticia/?ref=ecr>)

Otro aspecto que repercute de manera desfavorable a la salud de los empleados es el estrés. Mediante los resultados hallados por una exploración hecha por Subha et al. (2021), los niveles de estrés son altos principalmente en mujeres profesionales de TI que laboran desde sus domicilios ya que no pueden recibir el tiempo de inactividad suficiente para recuperar energías, por miedo a ser despedidas si no realizan su máximo esfuerzo y trabajo duro.

Para garantizar un entorno de trabajo libre de estrés, las organizaciones deben brindar ayuda y consejos adecuados que puedan aumentar el bienestar psicológico de los trabajadores e implementar así un buen ambiente de trabajo. Las organizaciones pueden

destinar parte del trabajo en equipo a sus trabajadores, instando a sus colegas a colaborar y continuar asociados fomentando un desarrollo del clima organizacional. (Subha et al., 2021).

Las organizaciones deben monitorear el riesgo de adicción al trabajo y cualquier signo de tecnoestrés, a través de herramientas de análisis organizacional, ya que pueden repercutir negativamente en el rendimiento laboral. Por ello, la formación sobre riesgos psicosociales y la introducción de buenas prácticas relacionadas con la desconexión (fuera del horario laboral) son intervenciones preventivas alcanzables y necesarias. (Sandoval et al., 2019).

Es importante que las organizaciones incluyan planes para proteger la salud de sus trabajadores. Los gerentes pueden proporcionar una estructura para el trabajo diario de los empleados (por ejemplo, delegar tareas específicas y establecer cronogramas claros), apoyar a los trabajadores a mantener límites entre la profesión y la vida (por ejemplo, mantener las comunicaciones relacionadas con el trabajo dentro del horario comercial), asegurarse de que los empleados tengan la configuración de la oficina en casa y la tecnología virtual que necesitan, la capacitación y el desarrollo de apoyo (por ejemplo, cursos en línea, seminarios web. (Zhang et al., 2020).

Las organizaciones deben brindar el apoyo psicológico que sus empleados necesitan mediante estrategias de mitigación como la telemedicina (psicología) y grupos de apoyo informales. Asimismo, los gobiernos y las empresas deben desarrollar políticas que protejan el bienestar físico y mental de los trabajadores en las nuevas circunstancias. (Sandoval et al., 2019). En la investigación realizada por Madero et al. (2020) propone y menciona tres aspectos importantes como: la influencia de los estresores en las personas al realizar trabajo remoto, adaptación al cambio y modificación de las normas de convivencia en el nuevo lugar de trabajo. Estos aspectos pueden servir como líneas de investigación para la etapa post-COVID-19, que ayuden a el proceso de conocer los efectos de los estresores en el equilibrio emocional y la salud mental.

Con el desarrollo del trabajo remoto se presentó una variación en los equipos de trabajo en las organizaciones. Según Al-Habaibeh et al. (2021) el equipo de trabajo remoto tiene una estructura temporal y no permanente. Se caracteriza por la división del trabajo, la transitoriedad de los derechos, así como un bajo grado de formalización y estandarización de la acción. Este estudio llevado a cabo a inicios de la pandemia señala

que los principales retos que enfrentan las organizaciones son de carácter psicológico como el trabajo en equipo. Esto se debe a que somos seres sociales y es difícil lograr un trabajo adecuado sin las interacciones adecuadas durante la jornada laboral.

Según Bezak et al. (2022), el trabajo remoto resultó ser un reto al inicio de la pandemia; sin embargo, la eficacia del trabajo desde el hogar aumentó con el tiempo a medida que los individuos y las organizaciones realizaron mecanismo de trabajo más confiables. Ingusci et al. (2021) recomienda que se construya un medio de trabajo cooperativo a nivel personal y grupal para establecer participaciones en la confección del trabajo y beneficiar los recursos individuales y empresariales de los empleados, lo cual es beneficioso para afrontar a las demandas recientes.

2.1.2. Importancia del clima laboral

Los recursos humanos son fundamentales para el rendimiento de una organización y son una fortaleza impulsora detrás de las fases de cambio dentro de las empresas. (Ronquillo et al., 2021)

Para las empresas, el clima laboral forma parte de un tema de actualidad continua, esto se debe al papel crucial que posee el tener conocimiento de las interacciones en la organización y lo que se espera de ellas. Así, las conclusiones a las que se lleguen en torno al clima laboral permitirán mejores formas de manejar y orientar el comportamiento del trabajador en camino a cumplir sus objetivos primordiales dentro de la institución. (Seyyedmoharrami et al., 2019)

La salud mental positiva en el trabajo es un factor sumamente importante en la gestión de las organizaciones actuales. La divulgación de la salud mental positiva posibilita la mejora del clima laboral y se asocia con un impacto positivo en los empleados y los efectos de sus tareas laborales. Comprender los mecanismos que aumentan la satisfacción laboral y contribuyen a la mejora del bienestar mental permitirá a los gerentes tomar las medidas adecuadas para crear un ambiente de trabajo amigable. (Bulińska & Bagieńska, 2021).

El clima organizacional se centra en los comportamientos de apoyo, y este resultado nace porque los trabajadores se vuelven devotos emocionalmente a su institución. Para que el empleado realice un correcto desempeño, necesita obtener un buen

trato por parte de sus jefes, de su grupo de trabajo e inclusive de los usuarios, generando así un ambiente beneficioso y realizará una mejor atención y trato a los clientes en una situación de mutua satisfacción. (De Clercq et al., 2022)

Hoy en día, las investigaciones han mostrado de forma importante las interacciones entre los aspectos del clima laboral y las decisiones de dejar una empresa. (Domínguez et al., 2020). Según la investigación realizada por Kyu & Brower (2019) a empleados federales, sugiere que las relaciones interpersonales influyen en diversas actitudes laborales, como la satisfacción laboral, el estrés y el compromiso con la empresa. Los resultados hallados identifican un vínculo importante entre la compatibilidad interpersonal con el grupo de oficina y la satisfacción laboral de los empleados federales. Estos resultados invitan a prestar atención a estrategias específicas para mejorar la calidad de esta interacción.

El factor trabajo en equipo es sumamente importante para contribuir en el desarrollo psicológico de un trabajador e impacta en el crecimiento del clima organizacional de una institución. El estudio realizado por Prasad et al. (2020) señala que los factores individuales, organizacionales (clima organizacional, motivación, liderazgo) y externos de las personas que conforman una organización repercuten en el bienestar psicológicos de los empleados.

Las repercusiones de tener un clima laboral adecuado en las empresas y su efecto indirecto que tiene en la satisfacción de los empleados del rubro de la salud muestran su importancia en facilitar la clase de vida en el trabajo y en la vida personal de los empleados. El resultado confirma la suposición que señala que los espacios donde los trabajadores realizan sus tareas tienen un efecto importante en el desarrollo del trabajo, así como en varios aspectos de sus vidas diarias. (Mendoza & Moyano, 2019).

2.1.3. Aspectos del clima laboral

El clima laboral es un grupo de características que trazan una empresa y alteran el comportamiento de los trabajadores. Está constituido por cuatro dimensiones como son: relación interpersonal entre los empleados que denota seguridad, clima de apoyo y clima de rivalidad, calidad de las relaciones en los distintos grupos de la empresa y conductas de apoyo o rechazo hacia los nuevos empleados. (Seyyedmoharrami et al., 2019). Por otro lado, compone el modo en que las personas de una organización sienten y determinan su ambiente de forma comportamental y establecido en valores. Las sensaciones pueden

agregar ideas de cooperación, ayuda de liderazgo, confianza, justicia, amistad, modelos de desempeño y compromiso. (Rozman & Tjasa, 2021).

El clima laboral se puede entender como un aspecto del entorno de trabajo, que presenta transformaciones continuas en corto plazo, que se visualiza de manera directa o indirecta por los empleados de las empresas, disponiendo su deber, rendimiento y utilidad. Desde un aspecto global, se puede decir que el clima laboral es una manifestación que impacta en los sistemas de organización, produciendo alteraciones que repercuten en el manejo de la empresa. (Castillo et al., 2019). Además, el clima organizacional manifiesta la personalidad de la institución, es decir, a todos los componentes internos y externos que contribuyen en el proceder y las posturas de los trabajadores hacia su labor y la empresa en su conjunto. (Pradoto et al., 2022).

El liderazgo se ha remarcado constantemente como crucial para conseguir la implementación y el sostenimiento triunfante del clima laboral. Los comportamientos de los líderes están acompañados con una diversidad de resultados positivos en distintos sistemas de salud y niveles de organización como promover actitudes positivas del personal, disminuyendo la rotación de personal y enriqueciendo el clima organizacional. (Skar et al., 2022). Un estudio realizado a docentes en Estados Unidos encontró que el liderazgo cumplió una labor valiosa en el rendimiento durante la pandemia. En el estudio señalan que el mayor componente que predominó en la autoeficacia durante la pandemia fue el liderazgo efectivo. (Azukas, 2022).

En lo que se refiere en la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el clima laboral, se puede observar que este tipo de liderazgo, al estar presente de manera alta, tiene una posición a generar un clima laboral adecuado y saludable. Por el otro lado, el clima laboral negativo tiende a aumentar cuando se presenta un bajo liderazgo transformacional. Por ello, se puede deducir que un aumento de este tipo de liderazgo, genera un clima laboral adecuado que toda empresa debe buscar. (Castillo et al., 2019).

A nivel mundial, se puede mirar que conforme se incrementa la edad de los empleados, su satisfacción de manera general se observa afectada de manera positiva por el clima laboral y por su misma satisfacción en el trabajo. Esto se puede atribuir a la presencia de varias etapas en el crecimiento laboral. (Mendoza & Moyano, 2019).

Las investigaciones hechas demuestran que, pasados los cuarenta años, la satisfacción laboral incorpora el 25% de satisfacción en la vida del empleado, lo cual genera interés. Estos resultados obtenidos nos llevan a pensar en una explicación por la cual las personas que forman parte del grupo de 30-39 años, presentan esta reducción en los indicadores laborales y que podemos hacer para revertirlo. (Mendoza & Moyano, 2019).

El trabajo realizado por Rasa et al. (2022) señala que las relaciones laborales son un aspecto crucial del trabajo y son importantes para el clima laboral en organizaciones enteras. Los resultados muestran que gran parte del personal sintieron el trabajo remoto como un reto para la comunicación produciendo sentimientos de aislamiento y experimentando una carencia de ocasiones para aprovecharse del entendimiento y el apoyo de otros en las empresas. Esto demuestra que aspectos como son la comunicación en las empresas conlleva a comportamientos conductuales que obviamente pueden traer consecuencias laborales.

2.1.4. Relación entre Trabajo Remoto y Clima Laboral

Durante los últimos años, se ha estudiado de manera más profunda el trabajo remoto para determinar su relación con el clima laboral a nivel global. Según Aggarwal (2023), tras la incorporación del trabajo remoto debido a las restricciones de la pandemia de COVID-19, se observó una consecuencia positiva significativa en el bienestar de los trabajadores y una mejora en la productividad.

Según Henke et al. (2022), aspectos del clima laboral como son la comunicación y relación entre compañeros se ha visto beneficiada de manera significativa. Esto se debe principalmente al apoyo correcto del modelo de liderazgo y asegurar una cultura organizacional que elimine los sesgos existentes en las organizaciones. Además, Khorsand & Peracek (2023), observan principalmente una mejora en la comunicación entre trabajadores ya que se pueden usar distintas alternativas para mantener conectado al personal. Esto genera una mayor productividad en los trabajadores y una mayor rentabilidad para la empresa.

Otro estudio menciona que se observa una relación significativa entre el clima laboral y el trabajo remoto. Se observó que los trabajadores entrevistados mostraron relaciones más sólidas con sus colegas, así como una mayor participación en los objetivos planteados por la empresa y una mejor definición de los puestos de trabajo. (Irshad et al.,

2021). Se observa un impacto positivo tras la implementación del trabajo remoto que se ve reflejado en el clima laboral mediante un aumento en la satisfacción, el desempeño de las empresas y la confianza de los trabajadores. Además, el trabajo remoto provocó una reducción en los niveles de actividad física y sobrecarga de trabajo. (Kähkönen, 2023)

El implemento del trabajo remoto se caracteriza por una infraestructura inteligente de varios niveles para el intercambio de información de los empleados. Por ello, en China, trabajadores de distintas empresas elogiaron este cambio como sorprendentemente productivo. Sin embargo, se presentaron a largo plazo dificultades en el manejo de dicha modalidad como son fallas en reuniones virtuales, falta de división de trabajo y problemas de la vida privada. (Chin et al., 2023)

Según Gorshkova & Lebedeva (2023), consideran importante el problema del agotamiento de los empleados y su impacto negativo en el personal y el clima laboral. El estudio revela que el cambio abrupto al trabajo remoto genera una pérdida del equilibrio entre trabajo/vida personal y un estado psicológico inestable en los trabajadores en comparación a aquellos que se transfirieron más adelante. Por ello, es importante que los ejecutivos y responsables de RRHH (recursos humanos) de las empresas implementen nuevas medidas como programas de bienestar psicológico para apoyar a los trabajadores.

Se reconoce que existen una gran cantidad de oportunidades para continuar investigando y examinar los factores que explican los matices del trabajo remoto y de esta forma continuar desarrollando de manera positiva la cultura organizacional dentro de las organizaciones. (Henke et al., 2022).

Es necesario investigar el trabajo remoto en relación al clima laboral y el desempeño en las organizaciones. Esta nueva modalidad de trabajo requiere una adaptación del ambiente de trabajo físico para asegurar que se acomoden las necesidades individuales. (Korkeakunnas et al., 2023). La gerencia debe crear condiciones que permitan la cooperación entre los trabajadores y así mejorar el clima laboral dentro de las organizaciones tras la implementación del trabajo remoto. Los gerentes de las organizaciones deben comprender de mejor manera el cambio hacia el trabajo remoto y guiar a los empleados hacia una nueva normalización que será necesaria en el nuevo mundo laboral de los próximos años. (Kähkönen, 2023)

Luego de explorar y analizar las distintas investigaciones científicas, se puede concluir que el trabajo remoto tiene una gran influencia e impacto en el clima laboral de

las organizaciones. Esto se puede evidenciar en su influencia en los trabajadores, tanto a nivel organizacional, a nivel personal, a nivel mental, entre otros. Se debe señalar que, al realizar la implementación del trabajo remoto, las organizaciones deben llevar a cabo todas las medidas necesarias tanto a nivel tecnológico como a nivel protocolar para proteger y brindar a los trabajadores todo lo necesario para llevar a cabo sus funciones desde sus hogares. Debido a esto, una correcta implementación del trabajo remoto permitirá un buen desarrollo del clima laboral y, por ende, se obtendrá los niveles de productividad, satisfacción laboral, motivación y eficiencia esperados por las organizaciones.

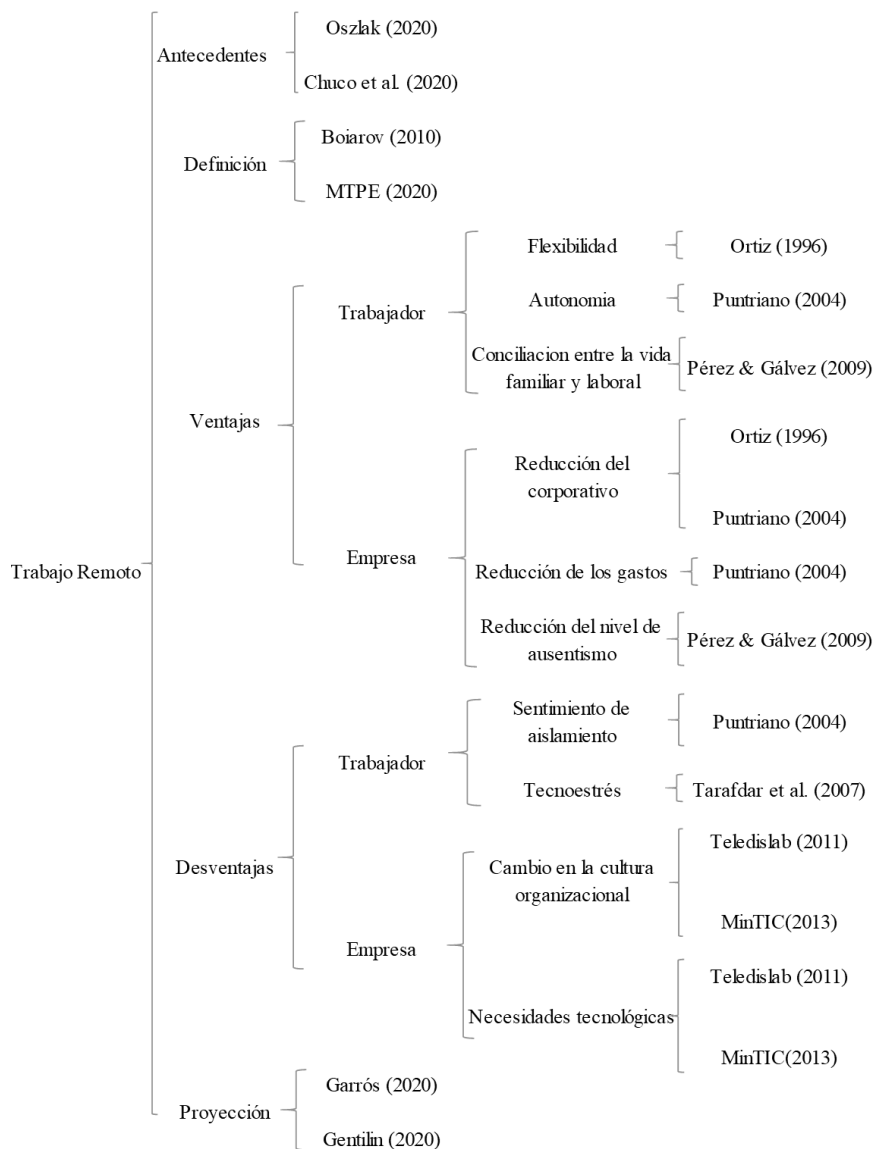
2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Trabajo Remoto

El desarrollo de las bases teóricas se ha implementado a través de las técnicas de vertebración de información. A continuación, se observa la vertebración de la variable independiente trabajo remoto elaborada por el autor.

Figura 2.2.1.1

Técnica de Mapeo: Trabajo Remoto



Antecedentes

Oszlak (2020) menciona que el término “trabajo remoto” fue establecido en 1973 por Jack Nilles, posteriormente reconocido como el fundador de dicha modalidad de trabajo.

En esos momentos se vivía una gran crisis del petróleo que causó la subida de los precios de desplazamiento entre el hogar y el lugar de trabajo. En esa época, el trabajo remoto era una idea casi imposible ya que las computadoras individuales no eran comunes y la tecnología necesaria para implementarlo estaba en sus inicios.

Chuco et al. (2020) menciona que la propagación de la covid-19 a través del mundo y en particular en el Perú causó que el Gobierno proclame el Decreto Supremo N° 008-2020-SA, con fecha 11 de marzo del 2020, donde se anuncia la situación sanitaria a nivel nacional por 90 días, creando varias reglas para prevenir y controlar el número de casos del virus. Una de esas medidas alternativas a la presencialidad fue la implementación del trabajo remoto. Además, se debe considerar que las pequeñas y microempresas no contaban con los recursos necesarios para implementar protocolos especiales de seguridad sanitaria, por lo que el uso del trabajo remoto les permitió continuar con sus actividades comerciales con cierta normalidad.

Definición del trabajo remoto

Boiarov (2010) afirma que “el trabajo remoto es una forma de organizar el trabajo realizado total o parcialmente en el domicilio del trabajador u otro, siempre que sea ajeno al empleador, mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación”.

De igual manera, el MTPE (2020) define al trabajo remoto como:

La prestación de servicios subordinada que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en su domicilio o en el hogar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita. (p.2)

Ventajas del trabajo remoto

Existen ventajas en la implementación del trabajo remoto tanto para los empleados como para la misma organización.

En lo que se refiere al trabajador se tiene la flexibilidad. Según Ortiz (1996) menciona que uno de los beneficios del trabajo remoto es precisamente dicha flexibilidad que puede observarse en dos situaciones específicas: cuando el empleado establece sus horarios de trabajo con la coordinación de los stakeholders y cuando el empleado

establece su lugar de trabajo en su domicilio buscando su comodidad para el cumplimiento de sus funciones.

En segundo lugar, se tiene la autonomía. Los empleados poseen independencia y autonomía para lograr manejar sus horarios de trabajo para el desarrollo de sus tareas tanto privadas como profesionales. Según Puntriano (2004), el sentido de autonomía y la ausencia de controles es uno de los aspectos positivos del manejo del trabajo remoto. Esto quiere decir que el empleado puede generar sus propios horarios sin tener que ajustarse a reglas disciplinarias dentro de la empresa.

Por último, se logra un equilibrio entre la vida en familia y el trabajo. Mediante el trabajo remoto, los trabajadores pueden lograr integrarse nuevamente a sus familias debido al ahorro del tiempo. Según Pérez & Gálvez (2009) las tecnologías de la información son un mecanismo beneficioso para lograr la creación de dinámicas, ya que permiten resolver problemas como: el tiempo y la distancia. Esto permite reubicar el trabajo y hacer las actividades de forma acelerada, reduciendo de manera considerada el tiempo de trabajo y distribuirlo hacia otras actividades que pueden generar satisfacción al trabajador.

En lo que se refiere a la empresa, se logra una reducción del corporativo. Ortiz (1996) menciona que las empresas lograrán disminuir varios sectores, y de esa manera ser más eficientes. Dicho de otro modo, no será necesario contar con un exceso de áreas en las empresas, ya que no serían necesarias. Algunos ejemplos son: el servicio médico en planta y las guarderías. Puntriano (2004), menciona que el “requerimiento mínimo de una estructura de funcionamiento” se entiende como la oportunidad de reducir sectores dentro de las organizaciones que a futuro no tendrán espacio en la estructuración de los espacios de trabajo.

En segundo lugar, se logra una reducción de los gastos. Como indica Puntriano (2004) la disminución de los gastos es un beneficio ya que se reducen al mínimo los usos de servicios y los costos en conservación de los inmuebles. Además, se señalan otros gastos realizados por la empresa como son: uniforme, alimentación o transporte.

Por último, permite una reducción del nivel de ausentismo en la organización. Mediante el trabajo remoto se permite reducir la cantidad de ausentismo y tardanzas. Esto se debe a la eliminación de factores tradicionales como son: enfermedad, tráfico o la presencia de inconvenientes personales. Estas situaciones anteriormente mencionadas son

las que causan un algo nivel de ausentismo en las empresas, pero con la presencia del trabajo remoto se reducen al mínimo. (Pérez & Gálvez, 2009).

Desventajas del trabajo remoto

Existen desventajas en la implementación del trabajo remoto tanto para los empleados como para la misma organización.

En lo que se refiere al trabajador se tiene el sentimiento de aislamiento. Como menciona Puntriano (2004) el empleado puede generar un sentimiento de aislamiento. Esto se debe al poco o nulo contacto que existe con el resto de su equipo de trabajo. Un incremento de esta sensación de soledad puede llevar a que el lazo entre el trabajador con sus compañeros y posteriormente con la empresa se vea afectada de manera negativa.

Por otro lado, se tiene la presencia del tecnoestrés. Tarafdar et al. (2007) menciona que este factor es una manifestación que agrupa un conjunto de condiciones que lleva al estrés al trabajador. Estos son causados como una respuesta de la persona a situaciones adversas en el uso o entendimiento de los aspectos informáticos de la información.

Respecto a la empresa, se genera un cambio en la cultura organizacional. Una de las complicaciones primordiales que genera el establecimiento del trabajo remoto proviene de la falta de conocimientos de los individuos, tanto líderes como trabajadores, causados por una ausencia de preparación ante posibles cambios en el desarrollo del trabajo. (Teledislab, 2011). Se necesita lograr una transformación en la forma de pensar, tanto de líderes como trabajadores, hacia una cultura organizacional más flexible. Ésta debe estar centrada en aspectos como: la seguridad, orientada a los objetivos y en la implementación de medios tecnológicos. (MinTIC, 2013)

Por otra parte, van a surgir necesidades tecnológicas. Teledislab (2011) expuso que es de suma importancia atenuar la carencia de capacidades tecnológicas que logre la conexión entre equipos de trabajo y, de ese modo, lograr una transferencia de información más veloz y dinámica entre las diferentes áreas de la empresa. MinTIC (2013) señala que el uso de medios tecnológicos dependerá de los objetivos que se plantee cada empresa, y aunque sea necesario realizar gastos importantes en estos equipos y sistemas, se lograrán recuperar mediante un incremento en el desempeño y optimización de las diferentes áreas de la organización.

Proyección

Garrós (2020) sostiene que la pandemia se trata de un fenómeno que dejará secuelas y aprendizajes que en otras condiciones habrían tomado muchos años. Uno de estos aspectos es el uso del trabajo remoto. Era evidente que nos encontrábamos en medio de un cambio que por causa de la emergencia sanitaria hizo acelerar dicho proceso. Se ha superado ya el punto en que las organizaciones buscaban adaptarse a “la nueva realidad” y se está pasando a una etapa donde el teletrabajo será una modalidad que los trabajadores solicitarán como una estrategia permanente y a largo plazo. Esto implica el desarrollo de una cultura de trabajo remoto sólida y un liderazgo definido que exhorta a la resiliencia en toda empresa.

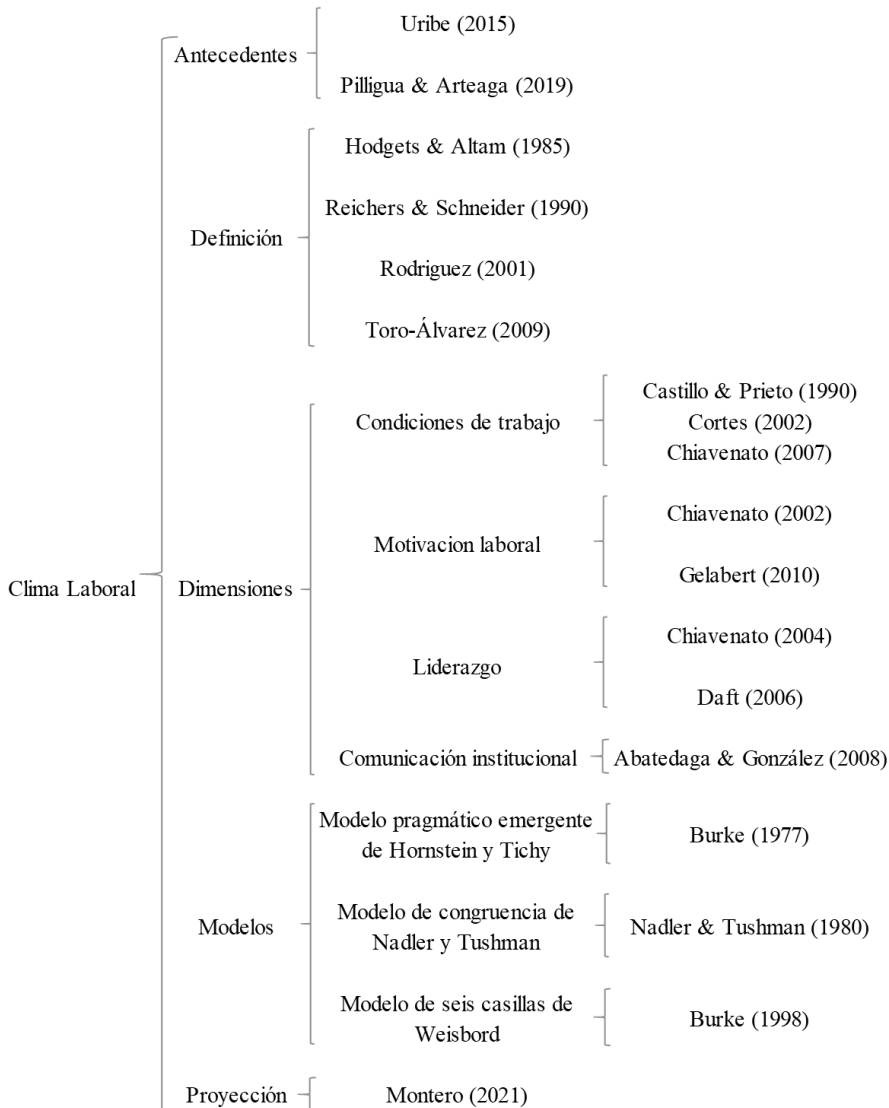
Gentilin (2020) menciona que el trabajo remoto y teletrabajo son considerados como opciones de gran potencial para las empresas y sociedades. Se sostiene que una implementación permanente y a largo plazo del teletrabajo generará grandes beneficios para las organizaciones en dos sentidos: reducción de los costos de operación e incremento de la productividad. Además, la implementación del teletrabajo permitirá crear un clima laboral sustentable y armónico para las empresas. Por ello, en un futuro cercano, esta modalidad no se decidirá por las ventajas y desventajas que genere, sino será una solución a una exigencia social cada vez más mencionada en este mundo laboral.

2.2.2. Clima Laboral

A continuación, se expone la vertebración de la variable dependiente clima laboral elaborada por el autor.

Figura 2.2.2.1

Técnica de Mapeo: Clima Laboral



Antecedentes

Para Uribe Prado (2015) las investigaciones sobre el clima laboral se vienen realizando desde mitades del siglo XIX. En años más actuales, el estudio del clima laboral ha sido activo, diverso y en más de 50 años se han realizado numerosos estudios, definiciones y técnicas para medir y entender de mejor manera como es la coexistencia entre el personal dentro de las organizaciones.

Pilligua & Arteaga (2019) mencionan que Elton Mayo fue uno de los primeros que realizó este tipo de investigaciones en Filadelfia, durante los años 1923-1924. Su objetivo de estudio fue la elevada tasa de rotación de personal. Los empleados reflejaban tendencias a ahogarse en estados de cansancio y tristeza, que a largo plazo los llevaban hacia conductas irritables y de manera impulsiva renunciaban a sus trabajos. Antes de la llegada de Elton Mayo, los dueños fallaron de manera rotunda en varios intentos realizados por ingenieros con el fin de frenar la ola de renuncias, mediante la implementación de varios proyectos de compensaciones a los trabajadores.

Definición de clima laboral

Según Hodgets & Altam (1985), el clima organizacional es un grupo de características del lugar de empleo, que se detectan por las personas que trabajan en dicho establecimiento y son utilizadas como fuerza principal en la conducta de trabajo.

El clima laboral también es definido como un grupo de sensaciones compartidas de medidas empresariales, ejercicios y métodos formales e informales. (Reichers & Schneider, 1990)

De acuerdo con Rodríguez (2001), el clima organizacional son las sensaciones realizadas por los trabajadores de una empresa sobre el trabajo, el ambiente físico donde se desarrolla, los vínculos interpersonales que ocurren en él y las numerosas regulaciones formales que influyen a dicho trabajo.

Según Toro-Álvarez (2009), el clima es un aspecto complejo, multidimensional, que se relaciona con la cultura de forma poco clara. Puede ser estudiada como causa o condición intermediaria y que siempre se relaciona a la representación cognitiva que las personas conforman a partir de las realidades grupales en las que viven.

Dimensiones

El clima laboral presenta una amplia cantidad de dimensiones entre las que destacan las siguientes:

En primer lugar, se tiene las condiciones de trabajo. Castillo & Prieto (1990) las destacan como todo lo relacionado al trabajo desde la perspectiva de cómo afecta en los trabajadores. Por ello, las dichas condiciones no sólo hacen referencia a la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino también a las condiciones psicológicas. Además, Cortes (2002) menciona que la condición de trabajo se puede definir como toda

característica que pueda tener ascendencia importante en la creación de riesgos para la protección y la salud del empleado. Por último, Chiavenato (2007) sostiene que las condiciones de trabajo son las situaciones físicas en las que el trabajador se encuentra al momento de realizar sus funciones. Dicho de otro modo, es el ambiente donde desarrolla su puesto de trabajo.

En segundo lugar, se tiene la motivación laboral. Chiavenato (2002) la menciona como el deseo de aplicar grandes niveles de dedicación a ciertas metas empresariales y a su vez cumplir con ciertos objetivos personales. Asimismo, Gelabert (2010) señala que la motivación laboral es lo que estimula, guía y sostiene el comportamiento de la persona y que, lo conduce al cumplimiento de metas dentro del medio de trabajo.

En tercer lugar, se presenta la importancia del liderazgo. Chiavenato (2004) lo destaca como la influencia interpersonal realizada en una situación, que se dirige por medio del proceso de comunicación humana para el logro de uno o varios objetivos determinados. Del mismo modo, Daft (2006) destaca la relación de influencia que sucede entre jefes y trabajadores, por medio de la cual ambas partes buscan arribar a cambios y objetivos concretos que evidencien las metas que coinciden.

Por último, se tiene la comunicación institucional. Abatedaga & González (2008) destacan que la comunicación institucional cumple la función de asegurar los mecanismos de comunicación y de información que se desarrollan en las empresas. Esos procesos, de codificación y decodificación de avisos producidos y captados por varios canales, están normalmente traspasados por medios sociales, culturales, y adquieren más complicación cuando los emisores y/o receptores relacionados a los mecanismos internos-externos remiten a un grupo.

Modelos

Existen diversos modelos para el desarrollo del clima laboral. A continuación, se presentará 3 de los más importantes.

Se tiene el modelo emergente de Hornstein y Tichy. Según Burke (1977), este modelo está conformado por cinco etapas:

- Fase 1: Desarrollo de un modelo diagnóstico: Este consiste en que los trabajadores de la empresa laboren de manera personal en los cuadernos de trabajo, y de ellos elegir las categorías para los aspectos profesionales que

muestren las esferas más relevantes de la empresa para los fines de evaluación, desde la forma de verlo por cada persona.

- Fase 2: Producir estrategias de cambio. Los trabajadores de la empresa y clientes están en posición de decidir las palancas potenciales para la transformación de la organización.
- Fase 3: Desarrollo de técnicas de cambio. Esta etapa se refiere en la exploración de procedimientos potenciales, eligiendo las más adecuadas y modificando los mecanismos elegidos con cada uno de los elementos empresariales que se han determinado para el cambio.
- Fase 4: Evaluación de las condiciones para afirmar el triunfo. La elección final de procedimientos de cambio se desarrolla bajo medidas empleadas en esta fase. En general, estos surgen de algunas condiciones como la aptitud del sistema para el cambio, los recursos disponibles, etc.
- Fase 5: Evaluación de las estrategias de cambio. En la última etapa, se concreta perspectivas con el fin de determinar el éxito o no de la medida de cambio, y se realizan técnicas para realizar dichas medidas. Lo que da lugar a un programa de seguimiento. (Burke, 1977).

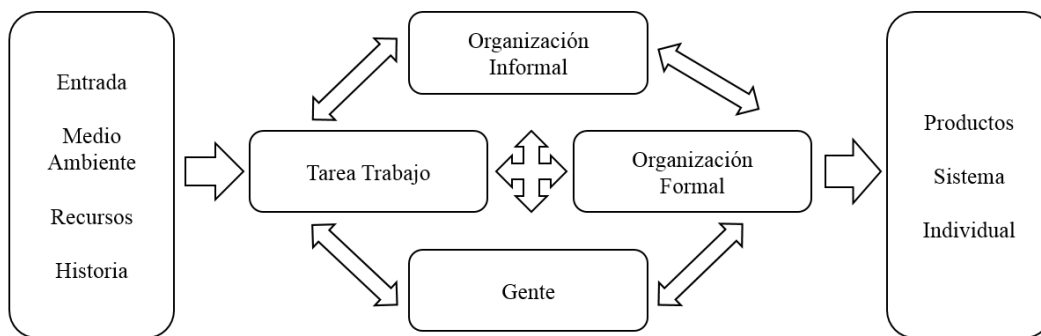
El siguiente es el modelo de congruencia de Nadler y Tushman. Este modelo indica que la dirección para la innovación en la empresa se realiza por medio de decisiones corporativas y de los individuos. En este planteamiento la empresa se observa compuesta por cuatro dimensiones:

- Organización formal: aglomeración y organización responsable de relaciones con orden jerárquico; el seguimiento de normas metódicas y de organización; medios de comunicación; ambiente de trabajo; sistema de selección, rotación, y técnicas de reconocimiento e incentivos.
- Organización informal: formas de gerencia y técnicas de la administración; cultura empresarial; roles y formas de trabajo informales, y principios sociales establecidos.
- Tecnología: Aspectos tecnológicos de producción, maquinaria y equipos para evolucionar las entradas en salidas, equipos y formas de trabajo.
- Individuos: inteligencia, experiencia y destrezas necesarias; preferencias, y perspectivas de reconocimiento e incentivo. (Nadler & Tushman, 1980).

Según Nadler & Tushman (1980) estos enfoques de la empresa desarrollan los mecanismos de cambios necesarios para producir fugas a partir de las llegadas, bajo la orientación de la táctica. Los accesos contienen el ambiente donde trabaja la empresa, los recursos y la historia. Las salidas, por otro lado, se define como los efectos que pueden ser empresariales, grupales o personales.

Figura 2.2.2.3

Modelo de Congruencia de Nadler y Tushman



Nota. Stanford (2010). Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist (2010).

Por último, se tiene el modelo de Weisbord que fue elaborado por el analista Marvin Weisbord para determinar la operación de las empresas. Según Burke (1998) este sistema está integrado por las seis siguientes casillas:

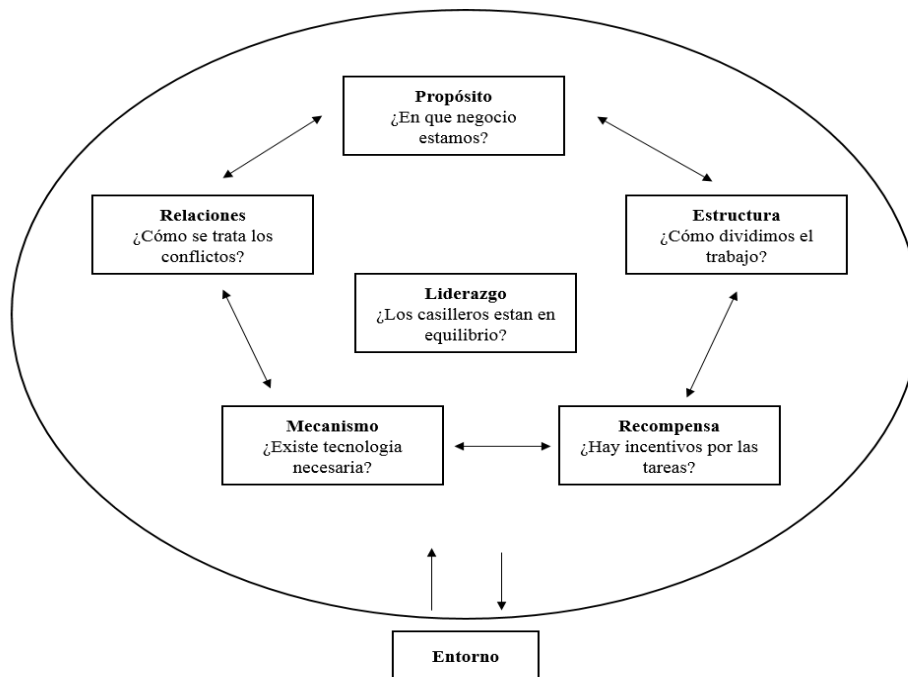
- Propósito: Consiste en que los trabajadores de una empresa tengan claro el objetivo establecido y se tenga su apoyo para lograrlo.
- Estructura: Este punto genera una mayor comprensión de cómo son tomadas las responsabilidades y la distribución de las distintas tareas entre los trabajadores.
- Recompensas: Por medio de las recompensas, se puede comprender el grado de satisfacción de los trabajadores y cómo pueden mejorarse para contribuir en un aumento de la motivación.
- Mecanismos auxiliares: Contribuyen a que la empresa pueda realizar sus actividades, es decir, todos los aspectos necesarios para que la compañía pueda manejarse de manera eficiente. Entre ellos destacan: el desarrollo de presupuestos, la capacitación, la planeación, el control, la logística y otros más

que contribuyen a los trabajadores en la ejecución de sus competencias y alcance de metas organizacionales.

- Relaciones: Es la manera en cómo los trabajadores interactúan o relacionan, como se realizan las decisiones y la forma de comunicarlas con el resto del personal. Este punto resalta la importancia de comprender y entender las relaciones entre todo el equipo que es la empresa.
- Liderazgo: Aspecto más importante en toda organización. Este aspecto se encuentra en el medio del modelo ya que una de las funciones principales de los líderes consiste en mirar si hay señales con los otros aspectos y mantener una consistencia entre todas las casillas. (Burke 1998, p. 89).

Figura 2.2.2.2

Modelo de Weisbord



Nota. Stanford (2010). Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist (2010).

Proyección

Montero (2021) menciona que las organizaciones deberán tener en cuenta factores claves para gestionar el clima laboral del futuro como son la sensación de igualdad, el trabajo en equipo y la cultura organizacional. Los trabajadores comienzan a darle importancia a que el trabajo tenga un sentido más allá de las tareas cotidianas.

El ingreso de las nuevas generaciones a las empresas impulsa esta necesidad que se irá incrementando conforme avance el tiempo. Las áreas de recursos humanos presentan un reto importante para guiar este cambio cultural, trasladar a las empresas hacia espacios más participativos, fomentar estrategias de desarrollo encabezados por los mismos empleados y procurar el liderazgo de equipos.

2.3. Definición de términos básicos

Análisis de Puesto

Chiavenato (1993) señala que “es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante.”

Clima Laboral

De acuerdo con Rodríguez (2001), el clima laboral es “percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.”

Compromiso

O'Reilly & Chatman (1986) mencionan un “vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización, que reflejará el grado con el cual el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización.”

Comunicación Institucional

Abatedaga & González (2008) destaca que la comunicación institucional es “la encargada de consolidar los procesos comunicacionales e informativos que se establecen en y entre las organizaciones.”

Condiciones de Trabajo

Chiavenato (2007) menciona que las condiciones de trabajo son “las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización.”

Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2000), es “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.”

Equipo de Trabajo

Un equipo es “un número comparativamente pequeño de individuos con competencias complementarias (conocimientos, destrezas y cualidades), con metas de

desempeño comunes y que interactúan entre sí solidariamente responsables” (Hellriegel & Slocum, 2004).

Liderazgo

Daft (2006) menciona que es “la relación de influencia que ocurre entre líderes y seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparte.”

Motivación Laboral

Chiavenato (2002) menciona que la motivación laboral es el “deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales.”

Reclutamiento

Chiavenato (2009) menciona que es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Recompensas Organizacionales

Chiavenato (2000) indicó que “el sistema de recompensas no solo se consideran los salarios, vacaciones, ascensos a posiciones más elevadas (con mayor salarios y beneficios), sino también algunas recompensas como garantía de estabilidad en el cargo, transferencias laterales hacia posiciones más desafiantes o hacia posiciones que lleven a un progreso, a un desarrollo adicional y a varias formas de reconocimiento por servicios notables.” (p. 398)

Reconocimiento

Taylor (1993) señala que es una “respuesta dada por una compañía a los comportamientos, esfuerzos y logros alcanzados por los colaboradores.”

Relaciones Interpersonales

Barceló (2008) indica que “es el conjunto de habilidades que tiene el ser humano de establecer comunicación con otras personas pues están destinados a convivir, relacionarse y compartir sus experiencias con los demás.”

Tecnoestrés

Salanova, et, al. (2007) lo define como una percepción psicológica negativa no placentera respecto al uso de las nuevas tecnologías (TICs) y la amenaza en su uso en el futuro.

Trabajo Remoto

MTPE (2020) lo define como “la prestación de servicios subordinada que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en su domicilio o en el hogar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita.” (p. 2)

CAPITULO III: HIPÓTESIS – VARIABLES – ASPECTOS DEONTOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general (H.G)

HG: El trabajo remoto influye positivamente en el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

3.1.2. Hipótesis específicas (H.E)

- **HE 1.a:** El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 1.b:** El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 2.a:** El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 2.b:** El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 3:** El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 4:** El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 5.a:** El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
- **HE 5.b:** El trabajo remoto influye negativamente mediante el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Las hipótesis mencionadas se encuentran simplificadas en la Matriz de Hipótesis de la siguiente tabla:

Tabla 3.1.1.

Matriz de Hipótesis

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General
PG: ¿De qué manera el trabajo remoto se relaciona con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OG: Determinar la relación del trabajo remoto con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HG: El trabajo remoto influye positivamente en el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
PE1: ¿Cómo influye el trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE1: Identificar la influencia del trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE1.a: El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. HE1.b: El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
PE2: ¿De qué modo el trabajo remoto influye en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE2: Determinar la influencia del trabajo remoto en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE 2.a: El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. HE 2.b: El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
PE3: ¿Cómo afecta el trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de	OE3: Identificar la influencia del trabajo remoto en el liderazgo del personal de	HE3: El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede

la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	central de EsSalud en Lima Metropolitana.
PE4: ¿Cómo se relaciona el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE4: Establecer la relación del trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE 4: El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.
PE5: ¿De qué manera el trabajo remoto el trabajo remoto afecta la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE5: Determinar la influencia del trabajo remoto en la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE5.a: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental de personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. HE5.b: El trabajo remoto influye negativamente mediante el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

3.2. Variables y Operacionalización de variables

3.2.1. Variables

Variable independiente:

Como variable independiente se ha definido el trabajo remoto. Esta variable es definida por el MTPE (2020) como “la prestación de servicios subordinada que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en su domicilio o en el hogar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita”.

Variable dependiente:

La variable dependiente de la investigación es el clima laboral. Para ello, Rodríguez (2001) lo define como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.”

3.2.2. Operacionalización de las variables

La matriz de operacionalización se encuentra incorporada como Anexo 1.

3.3. Aspectos deontológicos de la investigación

La presente investigación tiene por objetivo generar entendimientos sobre la implementación del trabajo remoto y su efecto en el clima laboral. Por lo tanto, toda la información obtenida en los cuestionarios será procesada de manera ética. Además, se llevará una investigación responsable para evitar así cualquier inconveniente o perjuicio a las personas que voluntariamente formarán parte de la investigación.

Los aspectos éticos y deontológicos a tener en cuenta para la presente investigación son los siguientes:

Respeto por las personas. Se dará a conocer a la persona que participe de la encuesta que su colaboración es optativa y es libre de separarse del estudio cuando desee. Además, la decisión sobre dicha participación será realizada luego de haber recibido toda la información disponible sobre la naturaleza del estudio.

Beneficencia y no maleficencia. En este punto se busca mantener y contribuir con el bienestar de la persona que participa de la investigación y evitar cualquier tipo de perjuicio que pueda suceder como consecuencia de la investigación.

Justicia. Este aspecto está relacionado con el papel que desempeña el investigador en el caso de estudio.

Integridad Científica. Se buscará tener el cuidado necesario y uso honesto de la información hallada en el proceso de investigación.

Responsabilidad. Se tomará conciencia personal sobre las decisiones que se realice como conductor de la investigación y se asumirá las consecuencias que sucedan a lo largo de la misma.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Diseño Metodológico

- **Enfoque:** El trabajo presenta un enfoque cuantitativo, ya que se realiza mediante una recolección de información y datos, una medición numérica y análisis estadístico. Además, se desarrolla un problema determinado y una revisión de la literatura para la construcción de un marco teórico.
- **Tipo de investigación:** La investigación es del tipo aplicada debido a que busca generar conocimientos respecto al trabajo remoto y su impacto en el clima laboral. Esto con la finalidad de corroborar teorías y la resolución de problemas concretos respecto a dicha área.
- **Alcance de la investigación:** El trabajo es de alcance correlacional, ya que busca evaluar las variables trabajo remoto y clima laboral; con la finalidad de conocer la relación o nivel de asociación entre ellas.
- **Diseño de la investigación:** La investigación es de diseño no experimental ya que no se realiza una modificación o alteración de las variables estudiadas. Además, es de tipo transeccional ya que se realiza en un momento específico.

4.2. Diseño Muestral

El presente trabajo, se tomará como base al personal del área de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana que suman un total de 200 trabajadores.

Tabla 4.2.1.*Personal a nivel nacional de EsSalud*

Sede	Total
Personal total a nivel nacional	71,253
Personal asistencial	50,120
Personal administrativo	21,133
Personal total Lima	34,522
Personal asistencial	24,919
Personal administrativo	9,603
Personal total sede Central	5,038
Personal asistencial	3,019
Personal administrativo	2,019

Nota. Fuente: Gerencia Central de Gestión de las Personas de EsSalud

Tabla 4.2.2.*Personal de Recursos Humanos Sede Central de EsSalud*

Sede	Total
Personal total Área RRHH	200
Personal que realiza trabajo remoto	172
Gerencia Central - Despacho	21
Gerencia Administración Personal	78
Gerencia Política y Organización RRHH	36
Gerencia de Desarrollo de Personal	37

Nota. Fuente: Gerencia Central de Gestión de las Personas de EsSalud

Posteriormente, se realizó la obtención del total de trabajadores que realizaron sus funciones bajo la modalidad de trabajo remoto. Se obtuvo que un total de 172 trabajadores cumplían con dichas condiciones.

Como resultado, la muestra estará conformada por estos 172 trabajadores a quienes se le aplicará el cuestionario respectivo para la obtención de información.

4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se recolectará contenido mediante la siguiente fuente primaria:

Técnica 1: Encuesta

Instrumento: Cuestionario

El perfil de los encuestados serán los trabajadores del área de recursos humanos de la sede central de EsSalud que hayan realizado la modalidad de trabajo remoto. El cuestionario se realizará de manera anónima y constará de 30 preguntas divididas en dos grandes secciones: preguntas generales y específicas. Asimismo, las preguntas específicas estarán divididas en los siguientes bloques: compromiso organizacional, planeación del trabajo remoto, comunicación institucional, liderazgo, rendimiento laboral, motivación laboral y condiciones de trabajo. Este instrumento se encuentra en el anexo 3 del presente trabajo para un mayor enfoque y visualización.

4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para realizar el procesamiento de la información obtenida con el instrumento del cuestionario, se realizarán los siguientes pasos:

- Primero: las encuestas serán descargadas en el archivo de Excel, donde se procederán a filtrar y clasificar con respecto a la unidad de análisis de estudio.
- Segundo: Se realizará la revisión e identificación de errores y/o fallas con el objetivo de seleccionarlos y descartarlos.
- Tercero: Se procederá a ingresar los datos de la base de Excel al programa SPSS con el objetivo de realizar el análisis respectivo.
- Cuarto: Se procesará el contenido en el programa SPSS con el fin de conseguir los resultados del análisis estadístico.
- Quinto: Se registrarán los resultados para, posteriormente, ser evaluados y comparados con la hipótesis de la investigación.

CAPITULO V: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

5.1. Resultados

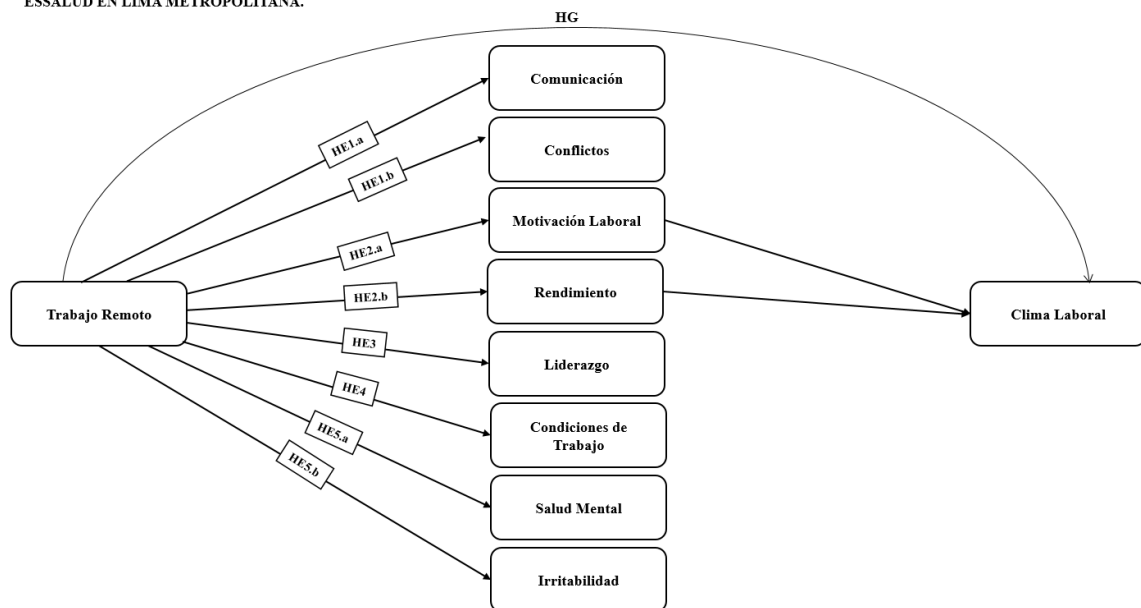
5.1.a. Análisis de Resultados

En el presente trabajo de investigación se realizó el modelamiento de hipótesis. Esto nos permite un mayor entendimiento de las hipótesis presentadas y su relación entre las variables. A continuación, se presenta el modelamiento:

Figura 5.1.1.

Modelamiento de Hipótesis

IMPACTO DEL TRABAJO REMOTO EN EL DESARROLLO DEL CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA SEDE CENTRAL DE ESSALUD EN LIMA METROPOLITANA.



Posteriormente, se presenta el análisis realizado por cada variable y su sustentación teórica respectiva.

- **Hipótesis General:** El trabajo remoto influye positivamente en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: El cambio al trabajo remoto y el empuje hacia la digitalización en contestación a las restricciones del COVID, ha tenido un efecto sin precedentes en el trabajo de oficina en relación a la sostenibilidad social, principalmente, el entorno laboral, las capacidades de innovación organizacional y desempeño de los trabajadores de oficina. (Chafi et al., 2022).

- **Hipótesis Específica 1.a:** El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: Rasa et al. (2022) señala que las relaciones laborales son un aspecto crucial del trabajo y la comodidad de los trabajadores y son importantes para el clima laboral en organizaciones enteras. Los resultados muestran que gran parte del personal sintieron el trabajo remoto como un reto para la comunicación relacional produciendo sentimientos de compañerismo y experimentando ocasiones para favorecer la cognición y el apoyo de otros en las organizaciones. Esto demuestra que aspectos como son la comunicación en las empresas conlleva a comportamientos conductuales que obviamente pueden traer consecuencias laborales.

- **Hipótesis Específica 1.b:** El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: Contreras et al. (2020) muestran que trabajar desde el hogar ayuda a reducir cualquier impacto negativo potencial que surja del aislamiento social y mitiga el conflicto entre el trabajo y la vida. Además, Wirawan et al. (2021), señalan que trabajar desde casa también proporciona más flexibilidad para que los trabajadores se ocupen de los asuntos porque pueden trabajar en cualquier lugar y en cualquier lugar, fortaleciendo así el entorno laboral y permitiéndoles armonizar la autonomía de la gestión del tiempo y sus deberes personales y laborales.

- **Hipótesis Específica 2.a:** El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: La ejecución del trabajo remoto refleja en el clima laboral un aumento en la satisfacción, el desempeño de las empresas, la confianza de los empleados y la motivación laboral de los colaboradores. Además, el trabajo remoto provoca una reducción en los niveles de actividad física y sobrecarga de trabajo. (Kähkönen, 2023)

- **Hipótesis Específica 2.b:** El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: El trabajo remoto durante la pandemia parece haber mejorado el rendimiento y el compromiso laboral. (Sandoval et al., 2021). Una investigación realizada en Indonesia confirmó que la conciliación durante el trabajo remoto tiene un producto positivo y significativo en la satisfacción laboral. Los empleados tienen flexibilidad y autonomía para equilibrar su vida laboral y personal y tienden a aumentar su rendimiento laboral. (Wirawan et al., 2021).

- **Hipótesis Específica 3:** El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: El trabajo remoto permite a los trabajadores desarrollar su ritmo y eliminar las distracciones de otros empleados. La falta de un supervisor inmediato y un supervisor menos formal en el lugar de trabajo reduce el estrés de los empleados. Además, elimina la carga individual y organizacional del absentismo porque permite a los empleados cumplir con sus obligaciones laborales incluso en momentos de dificultad para llegar al lugar de trabajo y cumplir con su responsabilidad. (Wirawan et al., 2021). Los comportamientos de los líderes están acompañados con una diversidad de resultados positivos en distintos sistemas de salud y niveles de organización como promover actitudes positivas del personal, disminuyendo la rotación de personal y enriqueciendo el clima organizacional. (Skar et al., 2022).

- **Hipótesis Específica 4:** El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: McAllister et al. (2022) señala que los empleados que trabajan en un entorno de trabajo remoto deben estar respaldados por un programa de ergonomía que proporcione equipos de oficina ajustables, la capacitación en ergonomía necesaria y una evaluación virtual para garantizar la configuración adecuada de la estación de trabajo. Un espacio de trabajo que cuente con las condiciones necesarias, permite al trabajador un aumento en su rendimiento profesional.

- **Hipótesis Específica 5.a:** El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental de personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: La salud mental en el trabajo remoto es un factor sumamente importante en la gestión de las organizaciones actuales. La salud mental negativa imposibilita la mejora del clima laboral y se asocia con un impacto negativo en los empleados y los efectos de sus tareas laborales. Comprender los mecanismos que aumentan la satisfacción laboral y contribuyen a la mejora del bienestar mental permitirá a los gerentes tomar las medidas adecuadas para crear un ambiente de trabajo amigable. (Bulinska & Bagienska, 2021).

- **Hipótesis Específica 5.b:** El trabajo remoto influye negativamente mediante el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Sustentación: Las organizaciones deben monitorear el riesgo de adicción al trabajo y cualquier signo de tecnoestrés ya que pueden repercutir negativamente en el rendimiento laboral y aspectos psicológicos como son el estrés, la irritabilidad y la depresión. Por ello, la formación sobre riesgos psicosociales y la introducción de buenas prácticas relacionadas con la desconexión (fuera del horario laboral) son intervenciones preventivas alcanzables y necesarias. (Sandoval et al., 2019).

A continuación, se presenta la Matriz de Ítems que nos permite observar la relación de las hipótesis con las preguntas del cuestionario realizado en este trabajo de investigación.

Tabla 5.1.1.*Matriz de ítems*

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Ítems Cuestionario
PG: ¿De qué manera el trabajo remoto se relaciona en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OG: Determinar la relación del trabajo remoto en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HG: El trabajo remoto influye positivamente en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	
PE1: ¿Cómo influye el trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE1: Identificar la influencia del trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE1.a: El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	C: 6, 7, 13.
		HE1.b: El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	C: 14, 15, 16.
PE2: ¿De qué modo el trabajo remoto influye en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE2: Determinar la influencia del trabajo remoto en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE2.a: El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	C: 8, 9, 22, 23, 24, 25.
		HE2.b: El trabajo remoto influye	C: 4, 5, 18, 19, 20, 21.

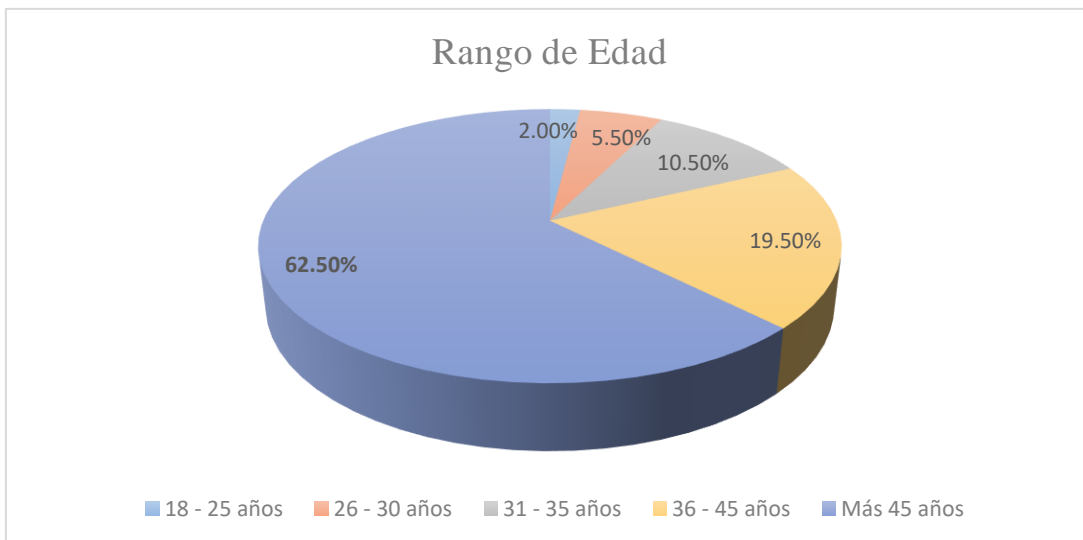
		positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	
PE3: ¿Cómo afecta el trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE3: Identificar la influencia del trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE3: El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	C: 17
PE4: ¿Cómo se relaciona el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE4: Establecer la relación del trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE4: El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	C: 10, 11, 12, 26, 27, 28, 29, 30.
PE5: ¿De qué manera el trabajo remoto afecta la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OE5: Determinar la influencia del trabajo remoto en la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HE5.a: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	C: 31, 32, 33, 34, 35.
		HE5.b: El trabajo remoto influye negativamente mediante el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el	C: 33, 34, 35.

personal de recursos
humanos de la sede
central de EsSalud en
Lima Metropolitana.

Posteriormente, se procede a presentar los resultados alcanzados mediante el instrumento de investigación. Esta encuesta, dirigida al personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana, consta de 35 preguntas divididas en 8 secciones.

Figura 5.1.2.

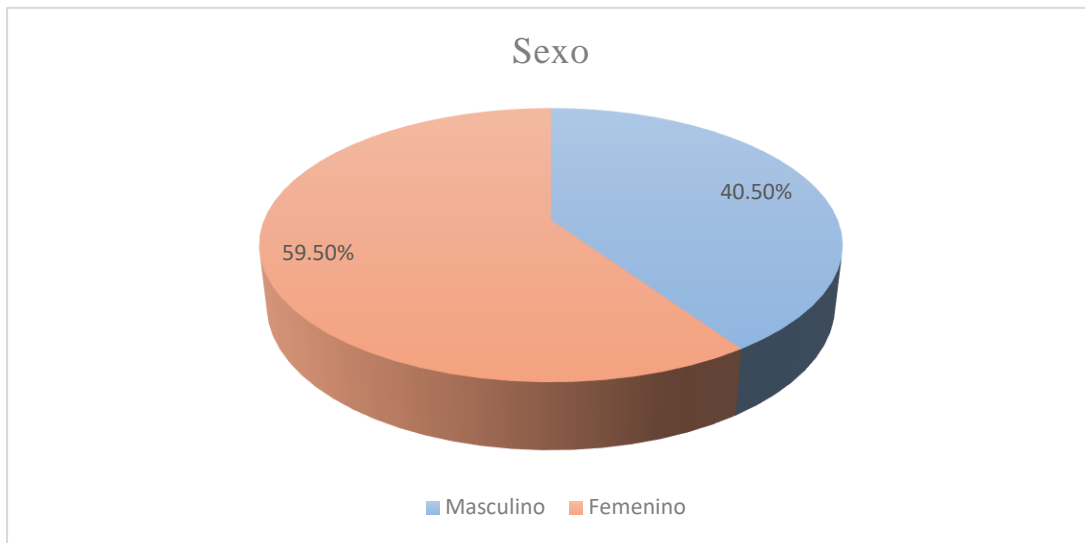
Pregunta 1: Rango de edades



Como se puede observar, existe una mayor población que se halla en el rango de más de 45 años con un 62.5%.

Figura 5.1.3.

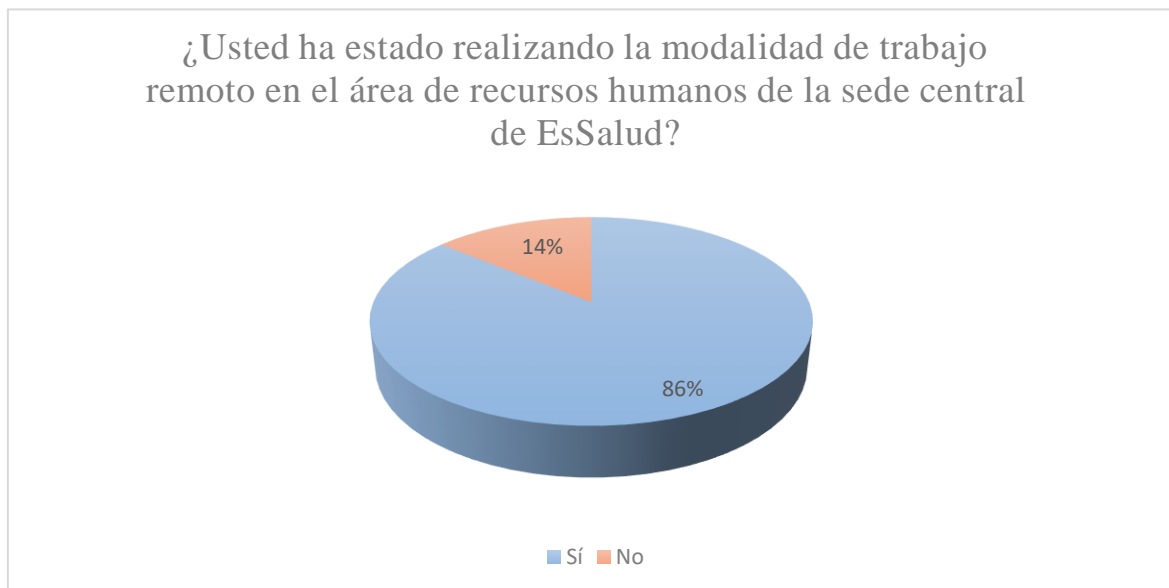
Pregunta 2: Sexo



Como se puede observar, existe una mayor población de personas del sexo femenino con un 59.5%.

Figura 5.1.4.

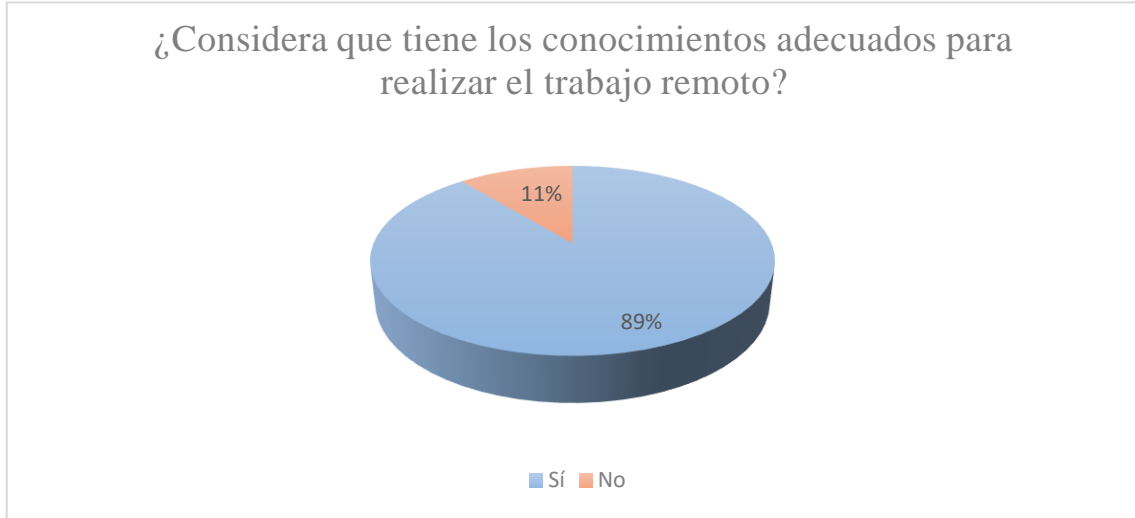
Pregunta 3: Realización trabajo remoto



Como se puede observar, el 86% de los encuestados del área de recursos humanos de EsSalud han realizado la modalidad de trabajo remoto.

Figura 5.1.5.

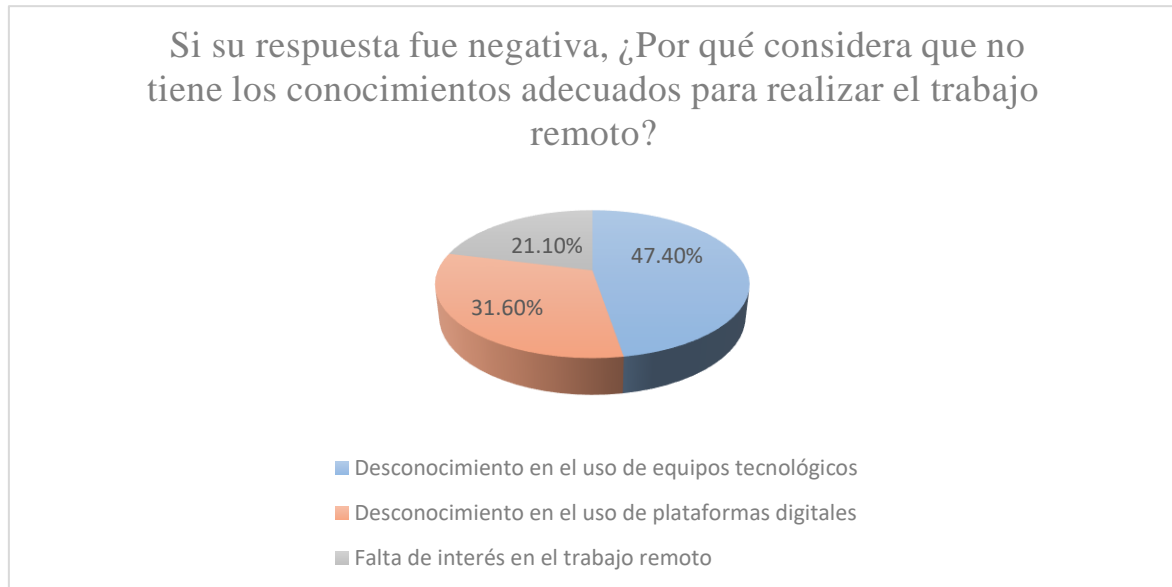
Pregunta 4: Conocimientos sobre trabajo remoto



Como se puede observar, 89% de los que realizaron trabajo remoto consideran que tienen los conocimientos adecuados para trabajar bajo esa modalidad.

Figura 5.6.

Pregunta 5: Justificación sobre desconocimiento del trabajo remoto

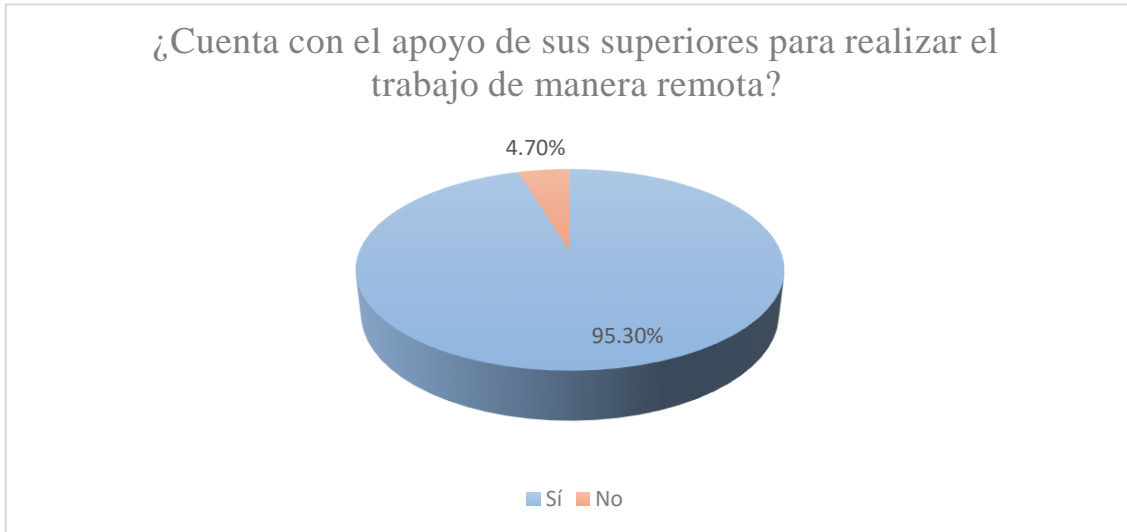


Como se puede observar, el 47.4% de los que contestaron negativamente la pregunta 4 consideran que el desconocimiento en el uso de equipos tecnológicos es la

principal razón detrás de la falta de conocimientos adecuados para realizar el trabajo remoto.

Figura 5.1.7.

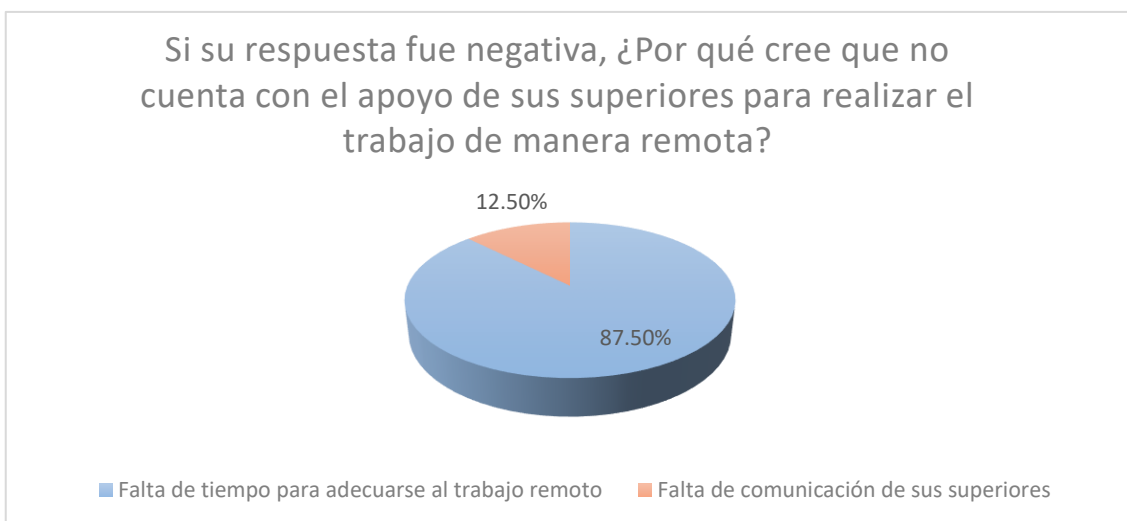
Pregunta 6: Apoyo de superiores para realizar el trabajo remoto



Como se puede observar, el 95.3% considera que cuenta con el apoyo de sus superiores para realizar el trabajo remoto.

Figura 5.1.8.

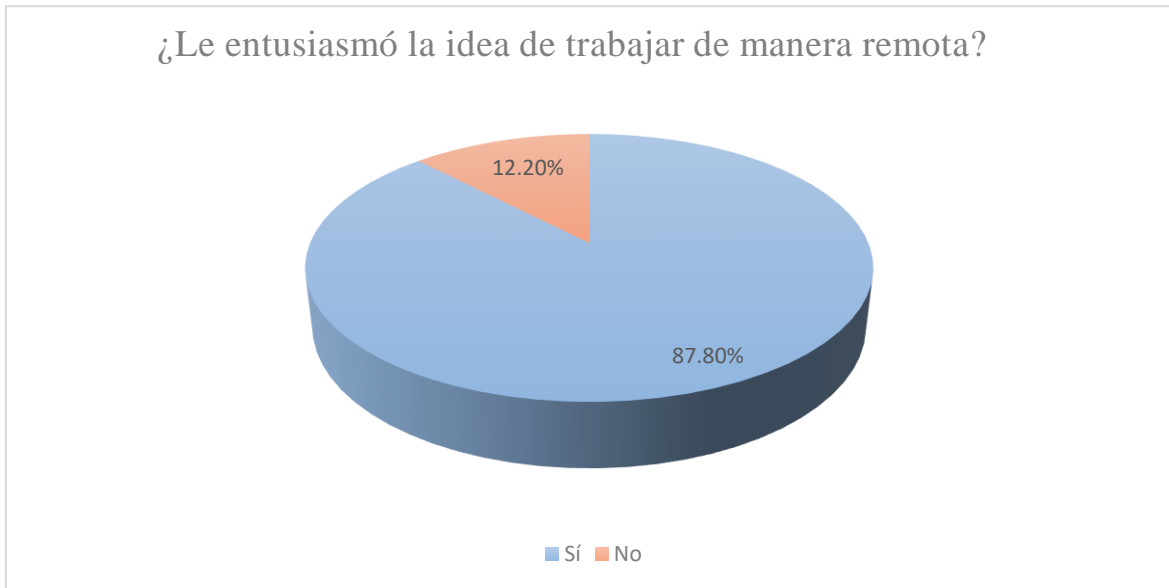
Pregunta 7: Razones para la falta de apoyo de superiores



Como se puede observar, el 87.5% de los que contestaron negativamente la pregunta 6 considera que la falta de tiempo para adecuarse al trabajo remoto es la principal razón detrás de la falta de apoyo de los superiores.

Figura 5.1.9.

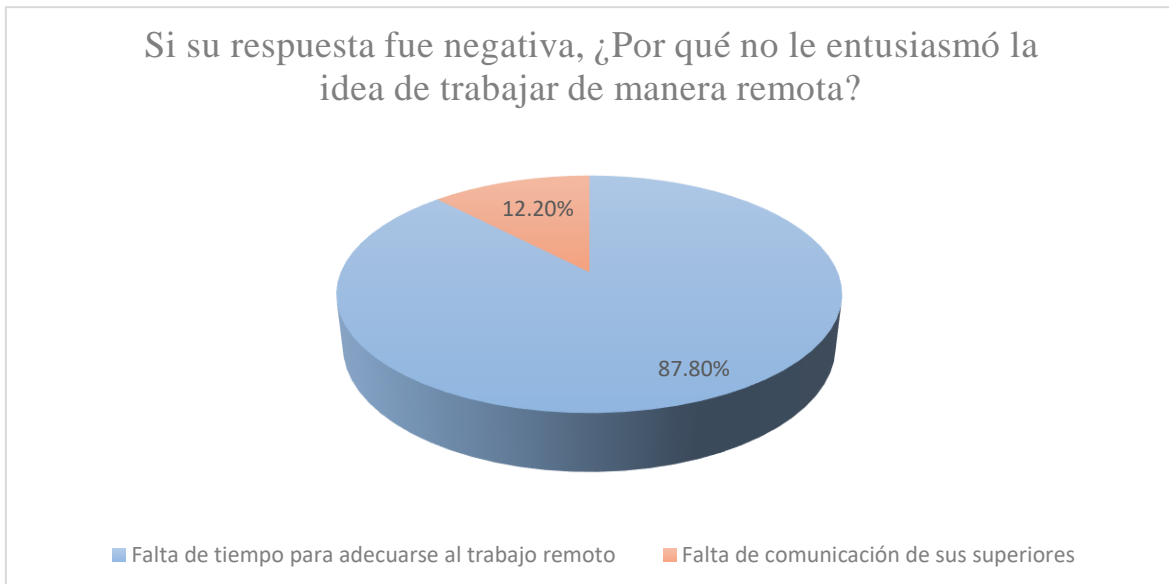
Pregunta 8: Entusiasmo sobre el trabajo remoto



Como se puede observar, el 87.8% del personal manifiesta que les entusiasmó la idea de trabajar de manera remota.

Figura 5.1.10.

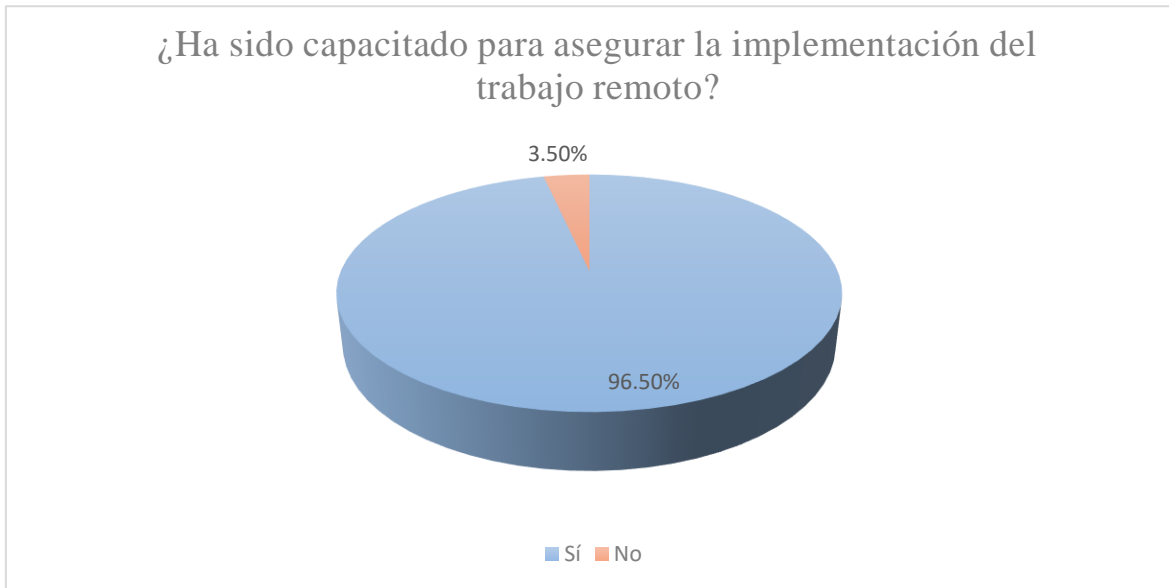
Pregunta 9: Razones para la falta de entusiasmo sobre trabajo remoto



Como se puede observar, el 87.8% de los que contestaron negativamente la pregunta 8 consideran que la falta de tiempo para adecuarse al trabajo remoto es la principal razón detrás de la falta de entusiasmo sobre esta modalidad.

Figura 5.1.11.

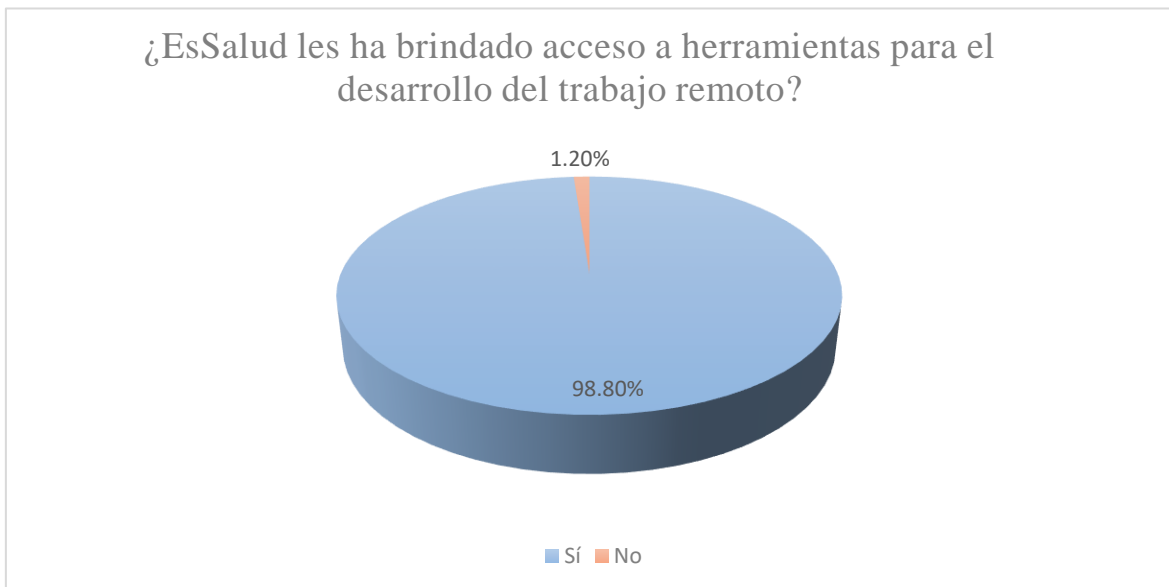
Pregunta 10: Capacitación para la implementación del trabajo remoto



Como se puede observar, el 96.5% del personal señala que ha sido capacitado para asegurar la implementación del trabajo remoto.

Figura 5.1.12.

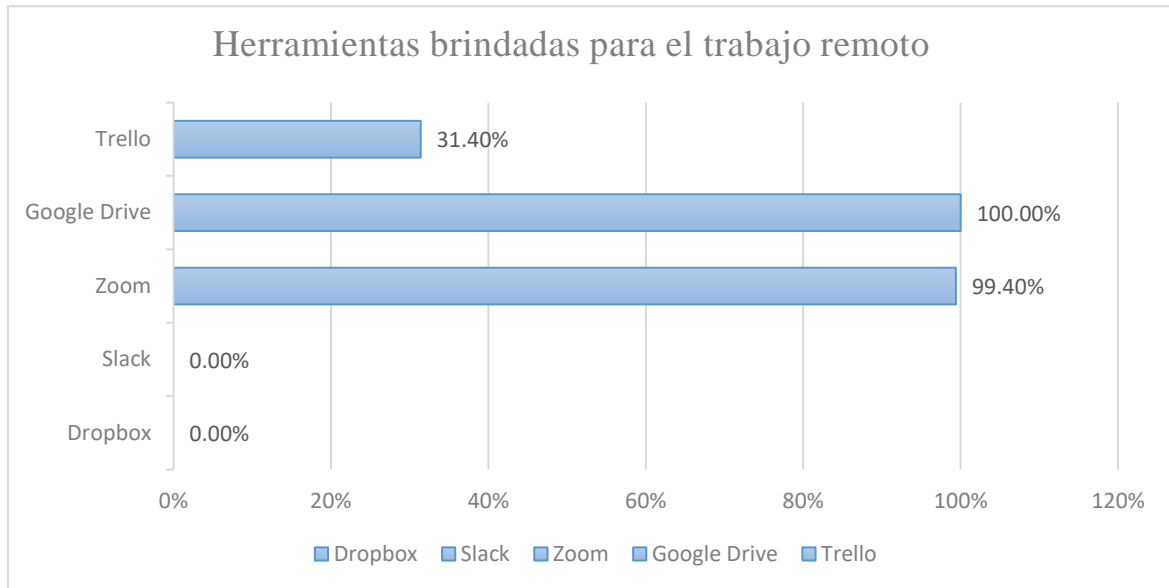
Pregunta 11: Acceso a herramientas para el trabajo remoto



Como se puede observar, el 98.8% del personal manifiesta que EsSalud les ha brindado acceso a las herramientas para el desarrollo del trabajo remoto.

Figura 5.1.13.

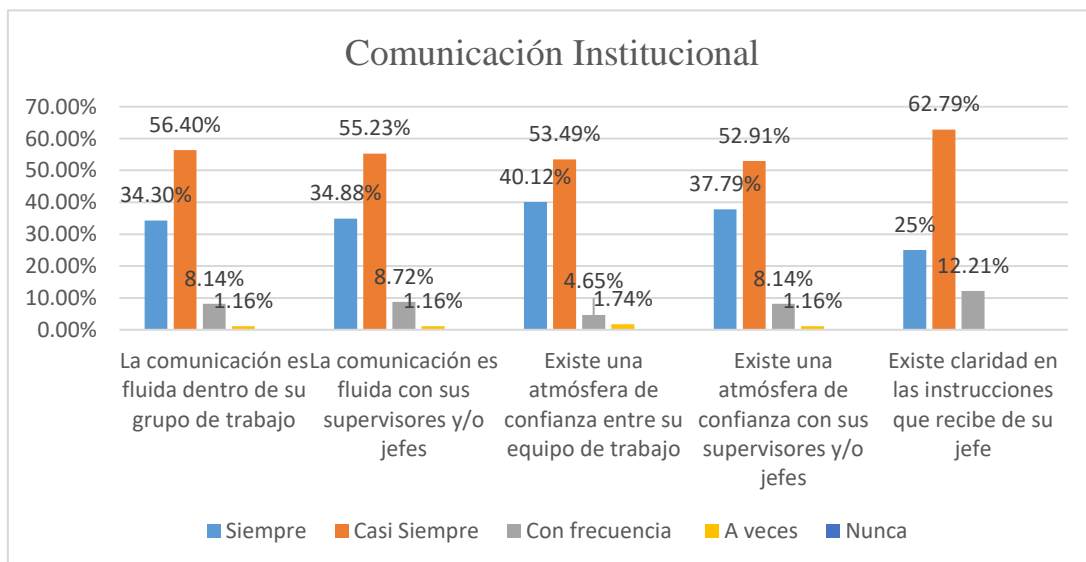
Pregunta 12: Herramientas brindadas para el trabajo remoto



Como se puede observar, las principales herramientas brindadas para realizar el trabajo remoto son google drive (100%) y zoom (99.4%).

Figura 5.1.14.

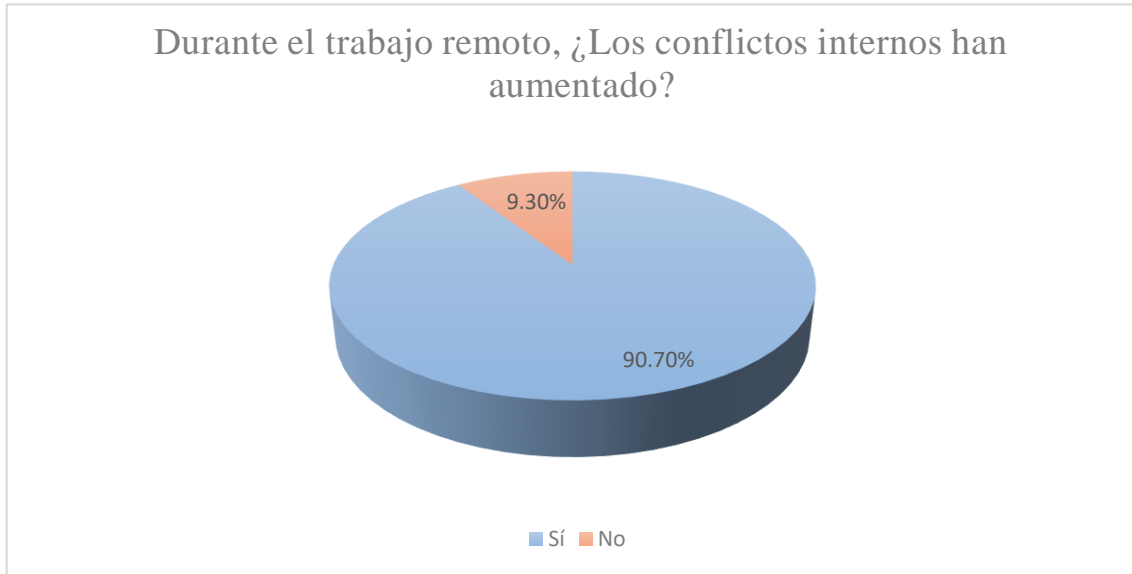
Pregunta 13: Nivel comunicación Institucional



Como se puede observar, la comunicación es casi siempre fluida entre los grupos de trabajo (56.4%) y con los supervisores (55.23%). Además, casi siempre existe una claridad en las instrucciones con un 62.79%.

Figura 5.1.15.

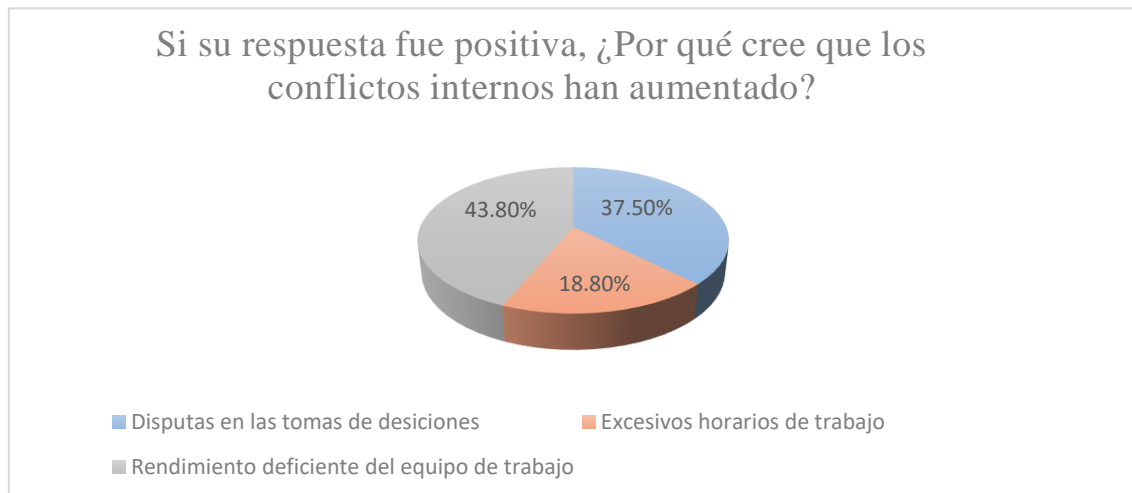
Pregunta 14: Aumento de conflictos internos durante trabajo remoto



Como se puede observar, el 90.7% del personal considera que los conflictos no han aumentado durante el trabajo remoto.

Figura 5.1.16.

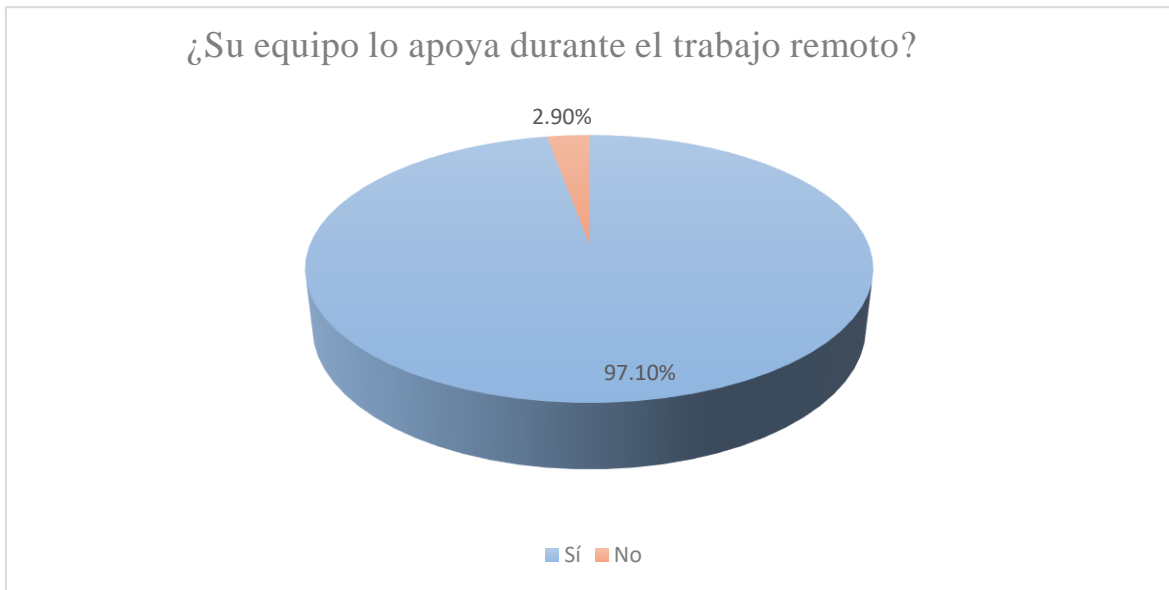
Pregunta 15: Razones para el aumento de conflictos internos



Como se puede observar, el 43.8% de los que contestaron negativamente la pregunta 14 señalan que el rendimiento deficiente del equipo de trabajo es la principal razón para el aumento de conflictos internos.

Figura 5.1.17.

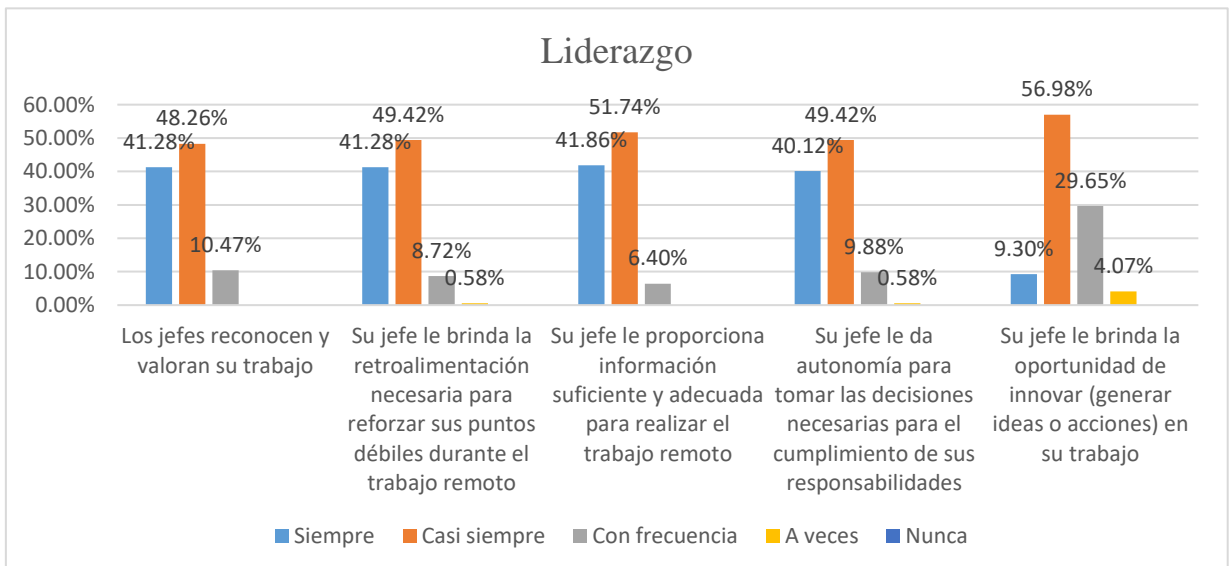
Pregunta 16: Apoyo del equipo durante el trabajo remoto



Como se puede observar, el 97.1% del personal considera que cuenta con el apoyo de su equipo durante el trabajo remoto.

Figura 5.1.18.

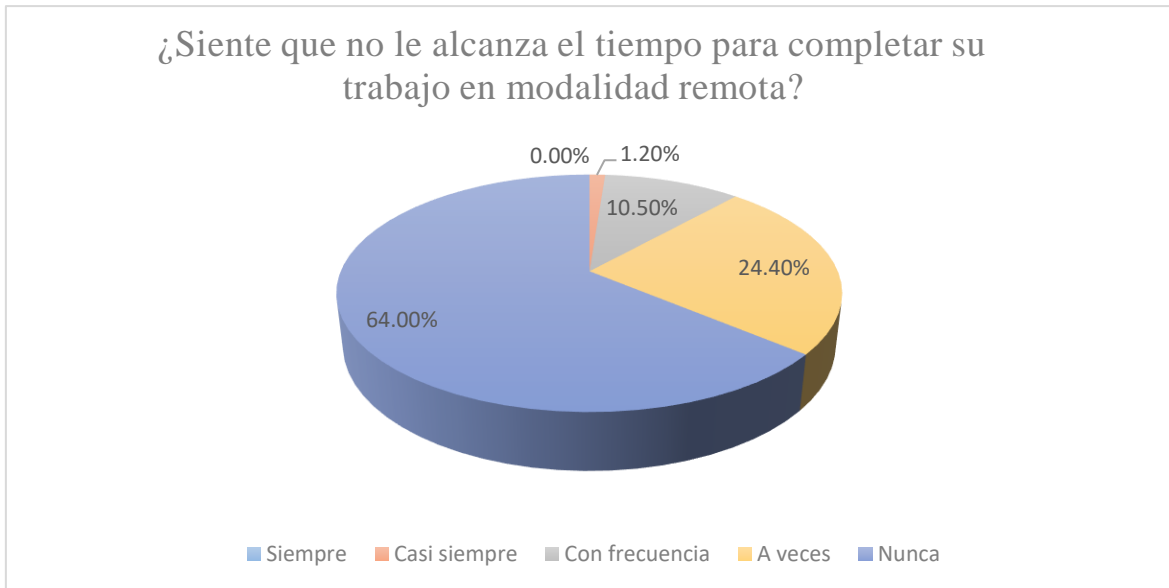
Pregunta 17: Nivel de liderazgo



Se puede destacar que el 56.98% del personal considera sus jefes casi siempre les han brindado la oportunidad de innovar bajo modalidad de trabajo remoto.

Figura 5.1.19.

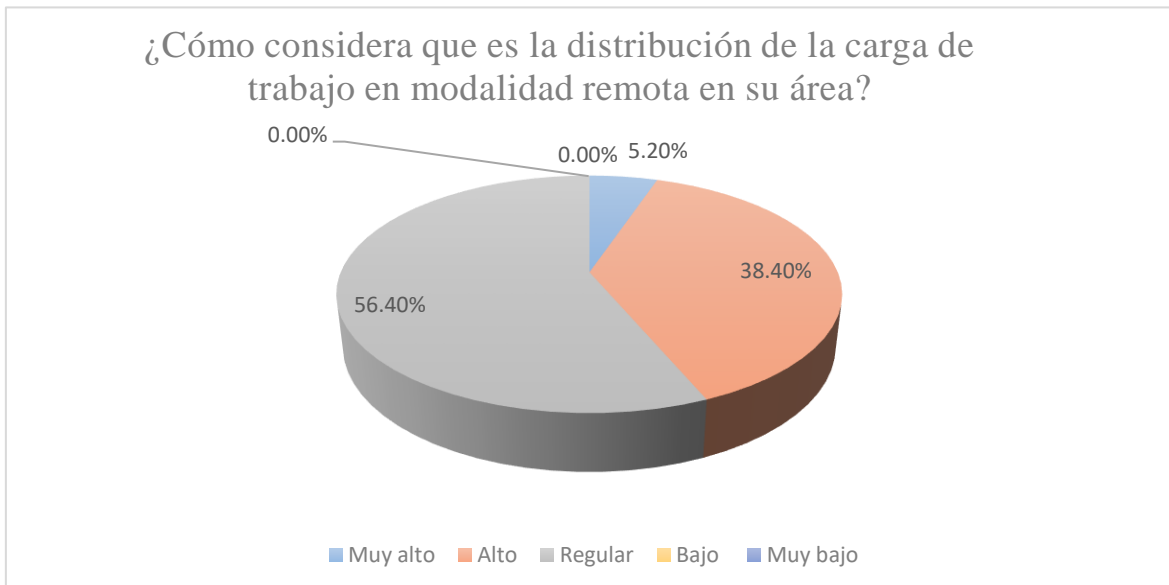
Pregunta 18: Tiempo para completar trabajo en modalidad remota



Como se puede observar, el 64% del personal considera que nunca han sentido que no les alcanza el tiempo para completar su trabajo en modalidad remota.

Figura 5.1.20.

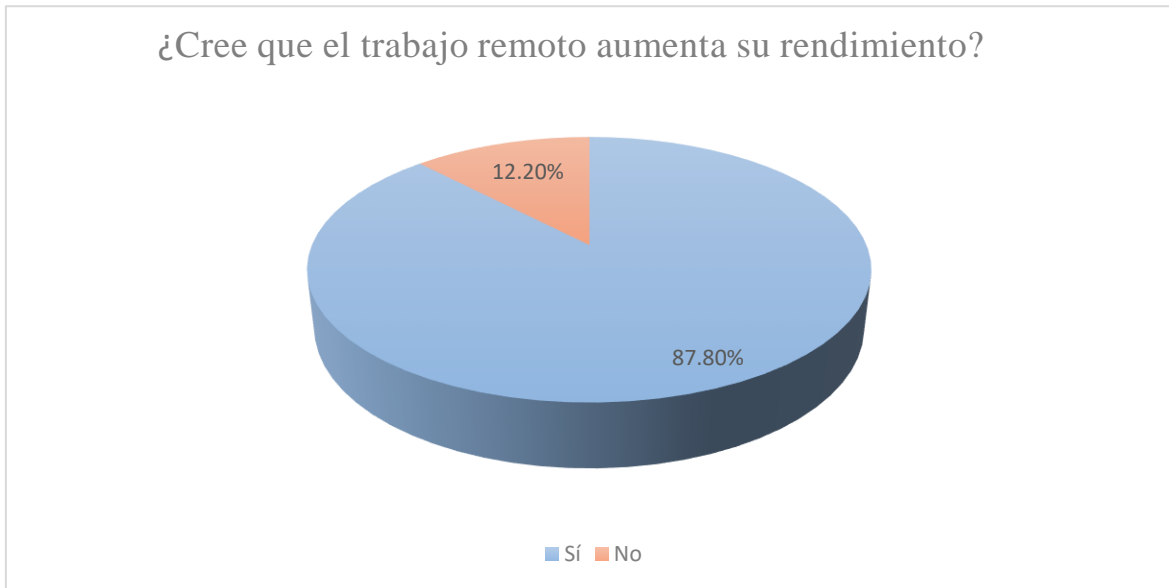
Pregunta 19: Distribución de la carga de trabajo en modalidad remota



Como se puede observar, el 56.4% del personal considera que la distribución de la carga de trabajo en modalidad remota es regular en su área.

Figura 5.1.21.

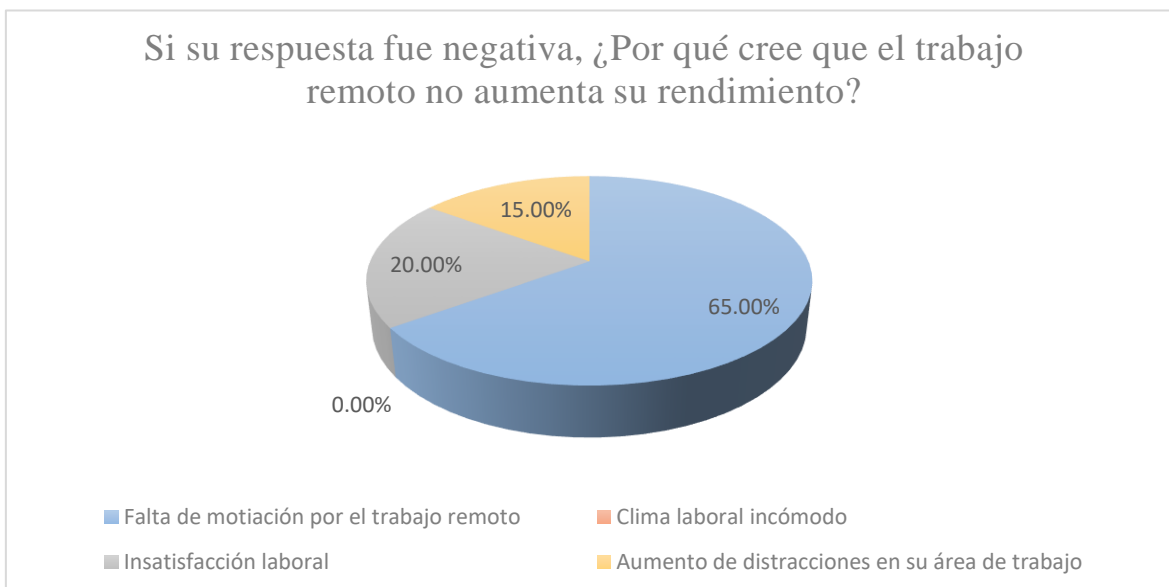
Pregunta 20: Aumento del rendimiento por el trabajo remoto



Como se puede observar, el 87.8% del personal considera que el trabajo remoto aumenta su rendimiento.

Figura 5.1.22.

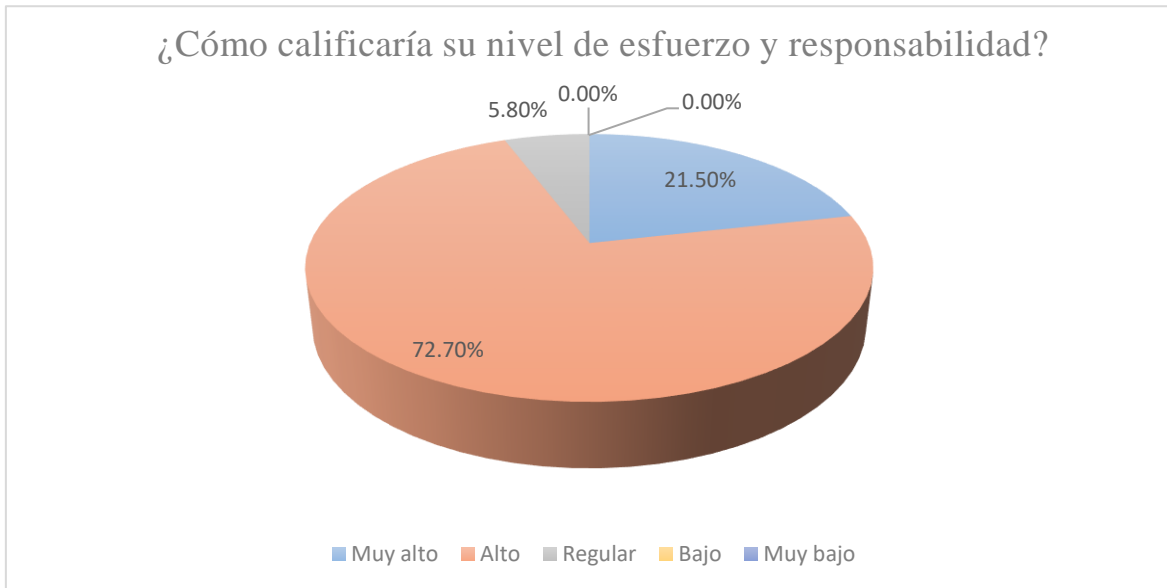
Pregunta 21: Razones para la falta de aumento del rendimiento



Como se puede observar, el 65% de los que contestaron negativamente la pregunta 20 señalan que la principal razón para la falta de aumento del rendimiento en modalidad remota es la falta de motivación por dicha modalidad.

Figura 5.1.23.

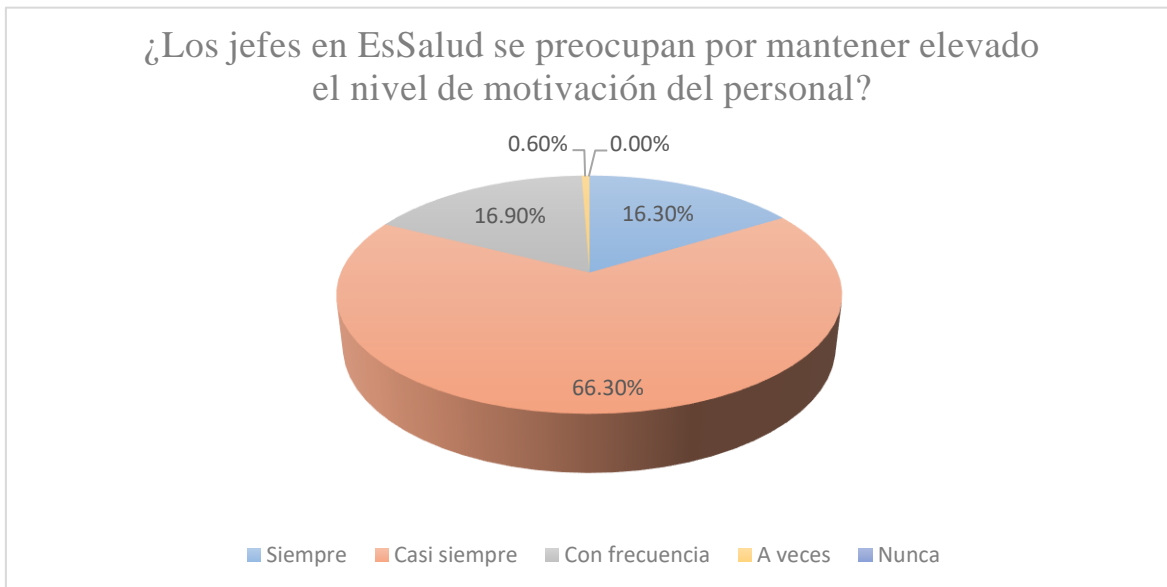
Pregunta 22: Nivel de esfuerzo y responsabilidad



Como se puede observar, el 72.7% del personal considera su nivel de esfuerzo y responsabilidad es alto.

Figura 5.1.24.

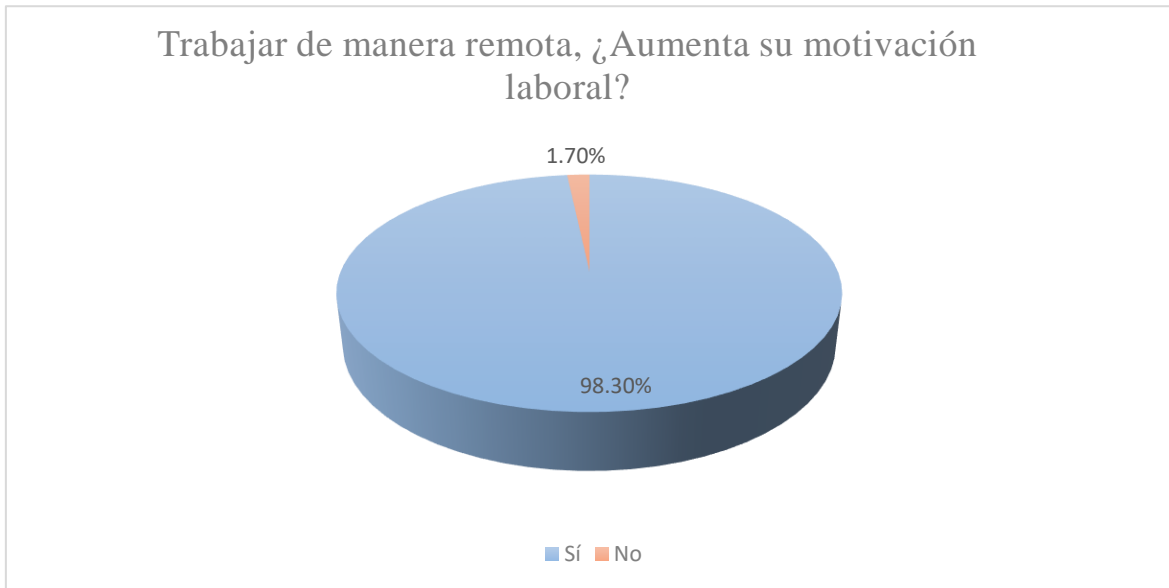
Pregunta 23: Preocupación jefes en EsSalud por mantener elevado la motivación laboral



Como se puede observar, el 66.3% del personal considera que los superiores en EsSalud casi siempre se afligen por conservar elevado el nivel de motivación del personal.

Figura 5.1.25.

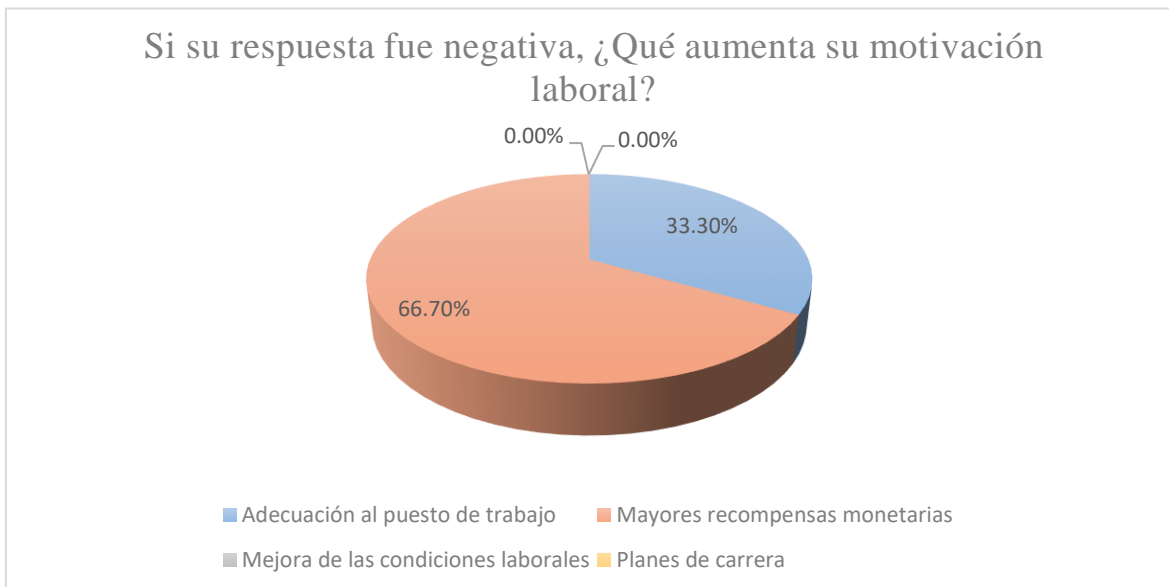
Pregunta 24: Relación trabajo remoto – motivación laboral



Como se puede observar, el 98.3% del personal considera que trabajar de manera remota aumenta su motivación laboral.

Figura 5.1.26.

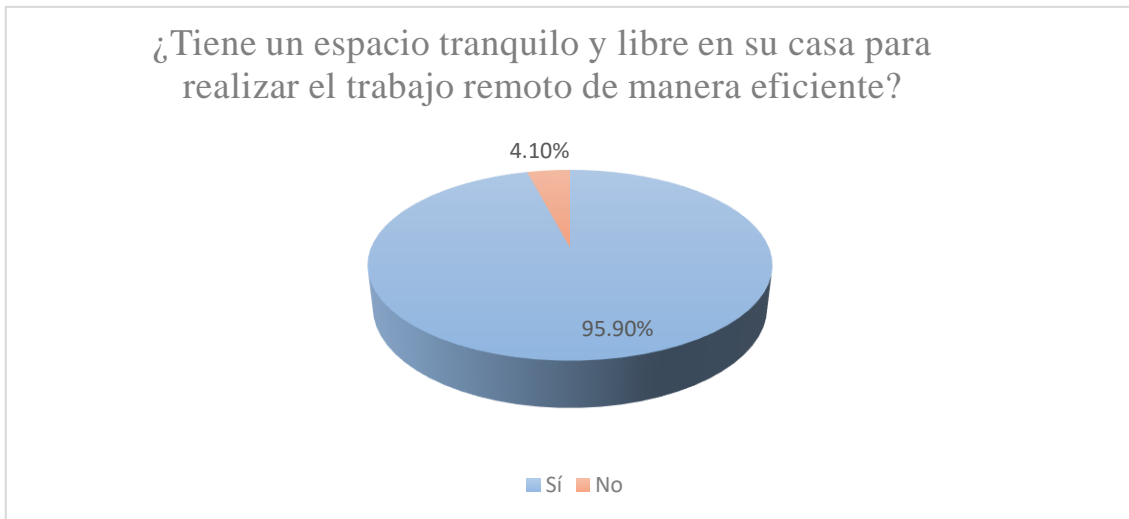
Pregunta 25: Razones que aumentan la motivación laboral



Como se puede observar, el 66.7% de los que contestaron negativamente la pregunta 24 consideran que mayores recompensas monetarias aumentan su motivación laboral.

Figura 5.1.27.

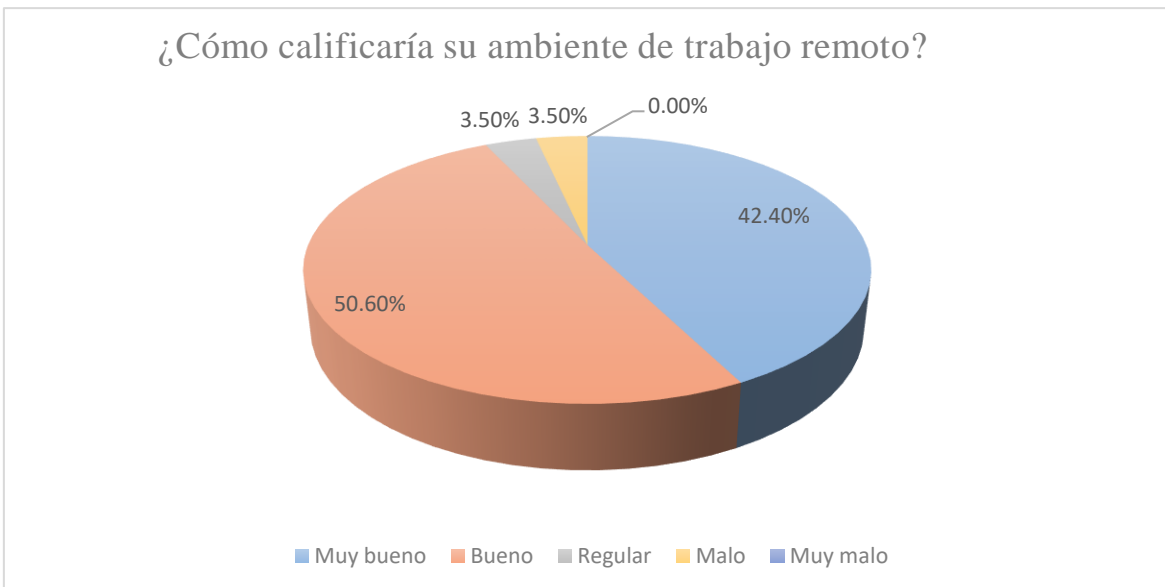
Pregunta 26: Presencia espacio en casa para realizar trabajo remoto



Como se puede observar, el 95.9% del personal manifiesta que sí presentan un lugar tranquilo y libre en casa para realizar el trabajo remoto de manera eficiente.

Figura 5.1.28.

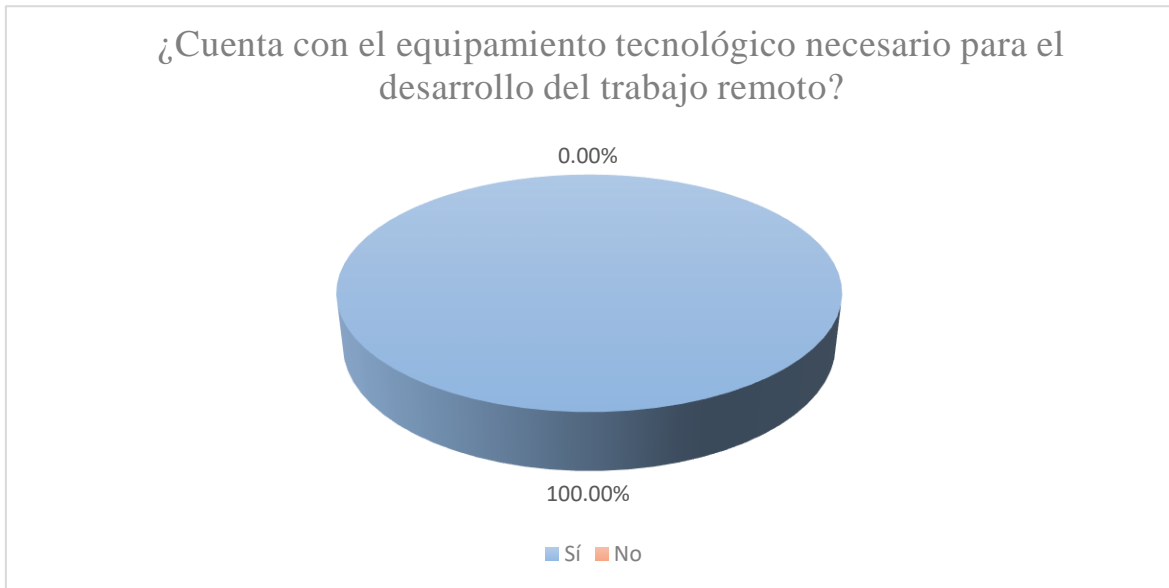
Pregunta 27: Nivel del ambiente de trabajo remoto



Como se puede observar, el 50.6% del personal califica su ambiente de trabajo remoto como bueno.

Figura 5.1.29.

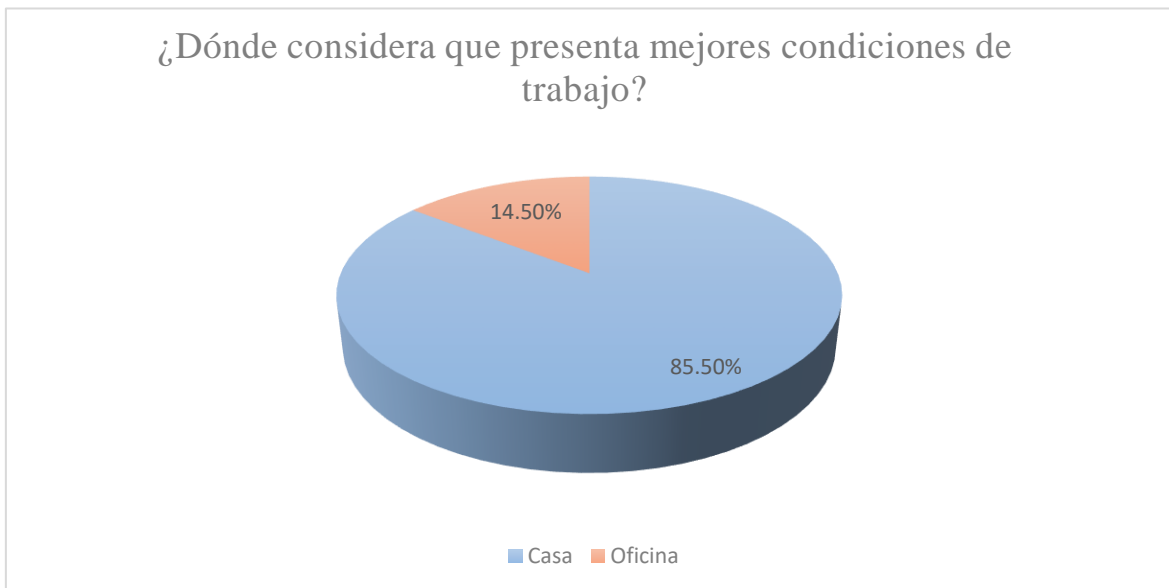
Pregunta 28: Equipamiento tecnológico para el desarrollo del trabajo remoto



Como se puede observar, el 100% del personal sí cuenta con el equipamiento tecnológicos necesario para el desarrollo del trabajo remoto. Además, se señala que la pregunta 29 no ha sido respondida debido al 100% de respuestas afirmativas mencionadas anteriormente.

Figura 5.1.30.

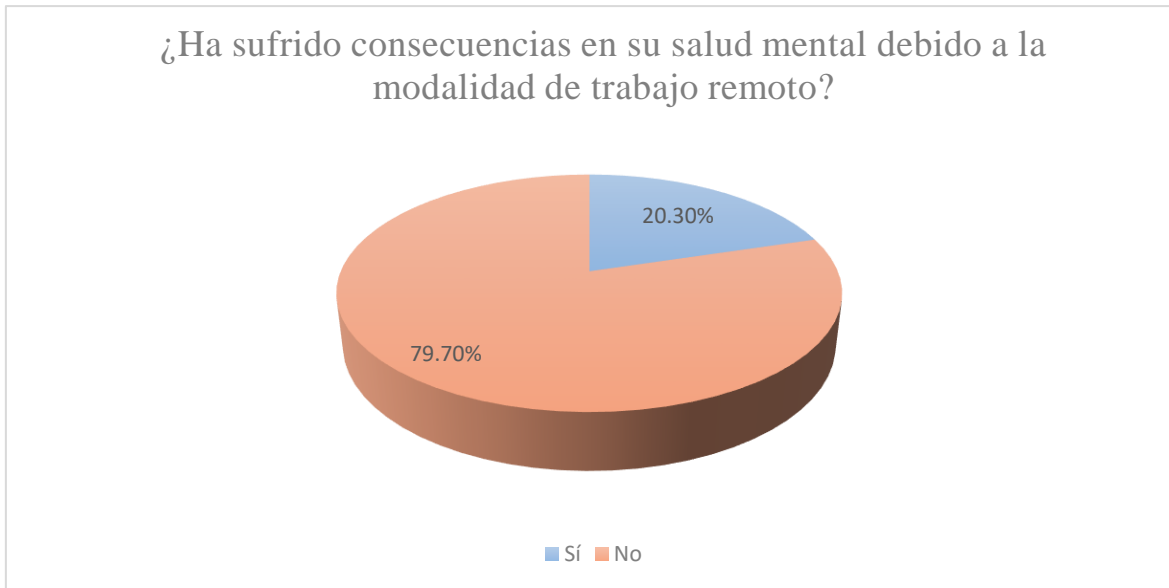
Pregunta 30: Percepción sobre las mejores condiciones de trabajo



Como se puede observar, el 85.5% del personal considera que presenta mejores condiciones de trabajo en casa.

Figura 5.1.31.

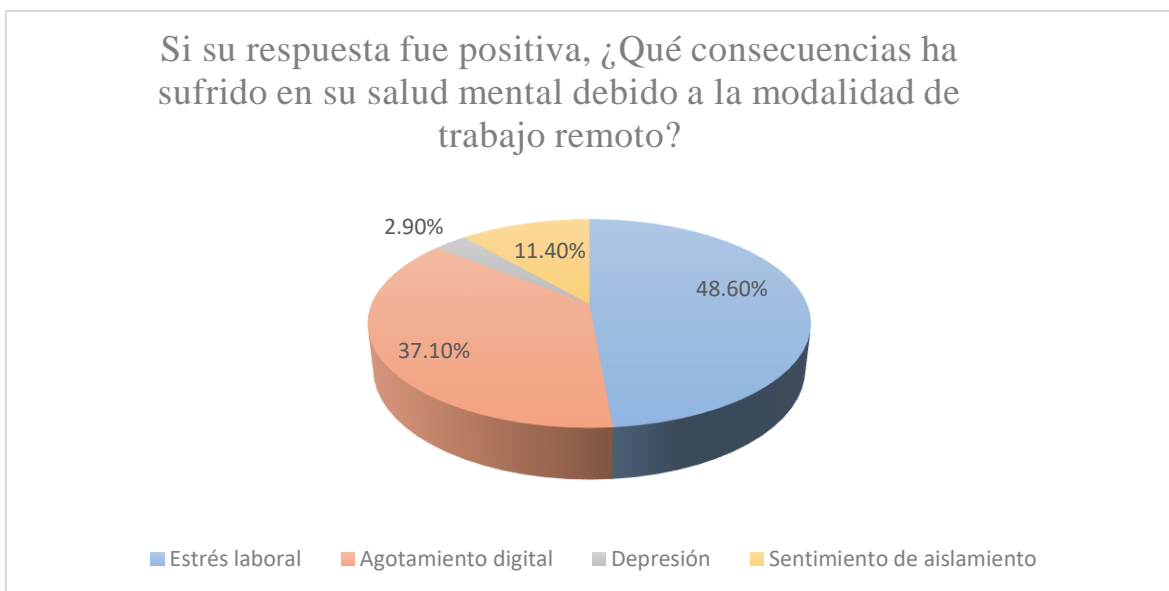
Pregunta 31: Presencia de consecuencias en la salud mental por el trabajo remoto



Como se puede observar, el 79.7% del personal menciona que no ha sufrido consecuencias en su salud mental debido a la modalidad de trabajo remoto.

Figura 5.1.32.

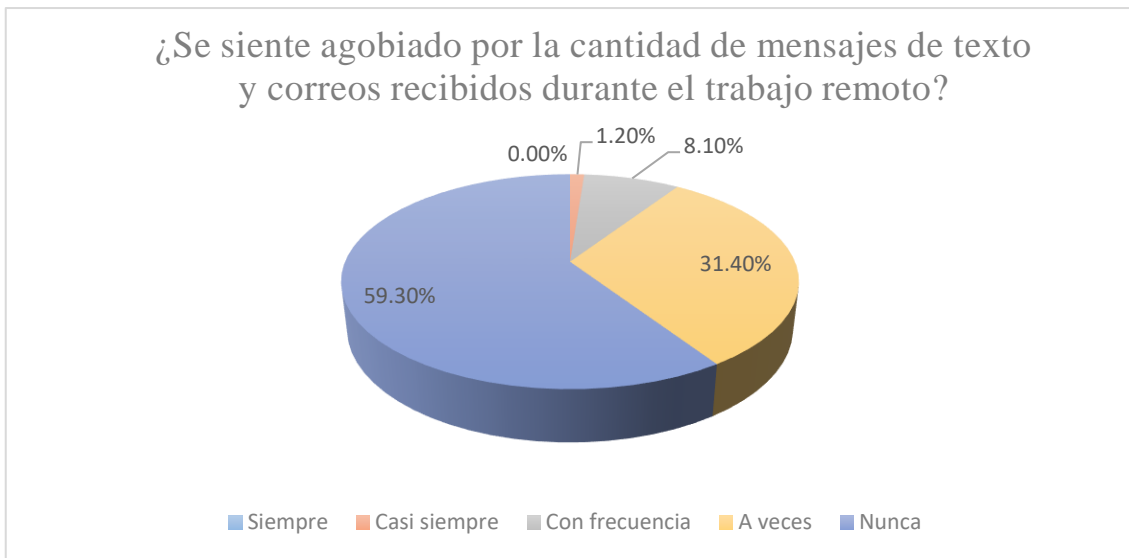
Pregunta 32: Tipos de consecuencias a la salud mental debido al trabajo remoto



Como se puede observar, el 48.6% que contestaron positivamente la pregunta 31 manifiestan que han sufrido de estrés laboral debido a la modalidad de trabajo remoto.

Figura 5.1.33.

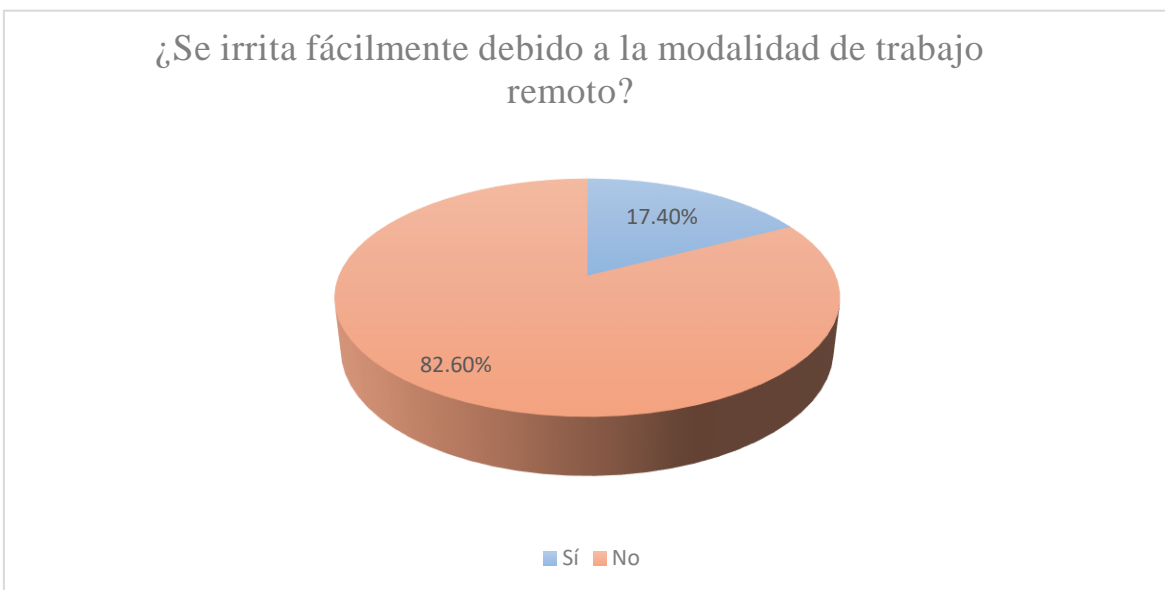
Pregunta 33: Presencia de sentimiento de agobio por la cantidad de mensajes de texto y correos recibidos durante el trabajo remoto



Como se puede observar, el 59.3% del personal considera que nunca se han sentido agobiados por la cantidad de mensajes de texto y correos recibidos durante el trabajo remoto.

Figura 5.1.34.

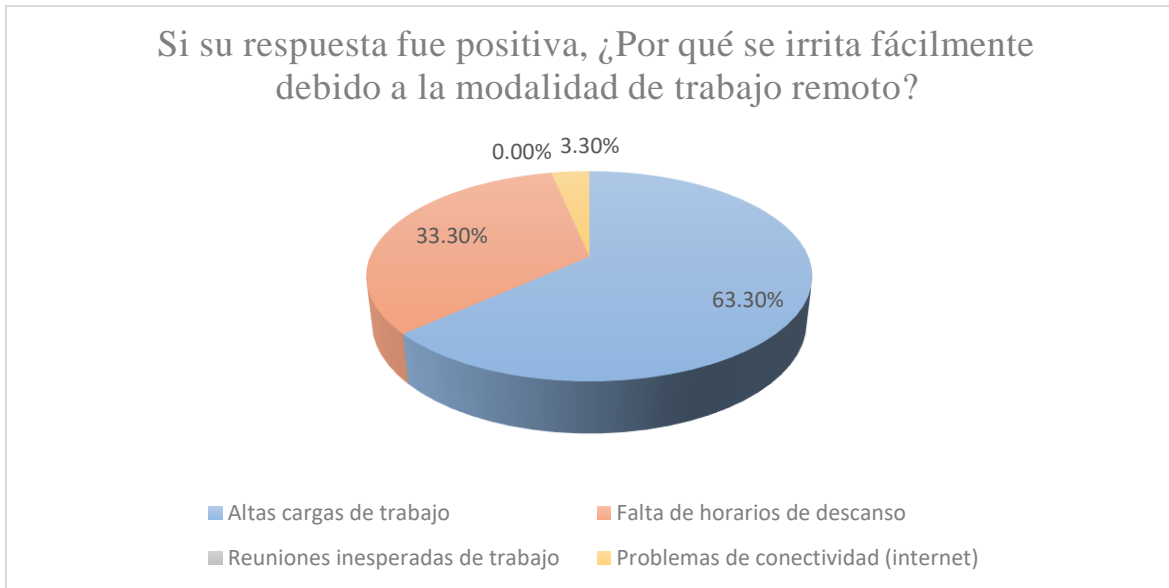
Pregunta 34: Presencia de irritabilidad debido al trabajo remoto



Como se puede observar, el 82.6% del personal manifiesta que sí se irrita fácilmente debido a la modalidad de trabajo remoto.

Figura 5.1.35.

Pregunta 35: Razones para la presencia de irritabilidad durante el trabajo remoto



Como se puede observar, el 66.3% de los que contestaron positivamente la pregunta 34 consideran que las altas cargas de trabajo son la principal razón para la presencia de irritabilidad durante el trabajo remoto.

A continuación, se presenta el ordenamiento de los resultados y análisis estadísticos realizados mediante tablas cruzadas, gráficos y pruebas estadísticas a las hipótesis específicas de la presente investigación.

Hipótesis General: El trabajo remoto influye positivamente en el desarrollo del clima laboral del personal recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tras los análisis realizados, se concluyó la aprobación de las 8 hipótesis específicas del presente trabajo de investigación. Por lo tanto, se confirma la aprobación de la hipótesis general. A continuación, se presentan los resultados mencionados:

Hipótesis Especifica 1.a: El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.2.

Descripción de los datos generales sobre la percepción del apoyo de superiores durante el trabajo remoto del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables		Percepción del apoyo de superiores durante trabajo remoto				
		Sí		No		
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	Femenino	1	0.6%	0	0.0%
	26 - 30 años	Masculino	5	2.9%	0	0.0%
		Femenino	3	1.8%	0	0.0%
	31 - 35 años	Masculino	4	2.3%	0	0.0%
		Femenino	13	7.6%	0	0.0%
	36 - 45 años	Masculino	11	6.4%	1	0.6%
		Femenino	14	8.2%	3	1.8%
	45+ años	Masculino	45	26.3%	1	0.6%
		Femenino	67	39.2%	3	1.8%

Como se puede observar, el 39.2% del personal que considera que sí cuenta con el apoyo de sus superiores para el trabajo remoto son mujeres de más de 45 años.

Tabla 5.1.3.

Descripción de los datos generales de las causas de la falta de apoyo durante el trabajo remoto del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables	Causas de la falta de apoyo durante trabajo remoto				
	Falta de comunicación de sus superiores		Falta de tiempo para adecuarse al trabajo remoto		
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	36 - 45 años	0	0.0%	4	50.0%
	45+ años	1	12.5%	3	37.5%
Sexo	Masculino	0	0.0%	2	25.0%
	Femenino	1	12.5%	5	62.5%

Como se puede observar, el 62.5% de los que respondieron que falta apoyo durante el trabajo remoto mencionan que la principal razón es la falta de tiempo para adecuarse al trabajo remoto. Además, estos son trabajadores son mujeres.

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.4.

Relación entre el apoyo de superiores durante el trabajo remoto y el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables		Correlaciones	
		Apoyo superiores durante trabajo remoto	Nivel de comunicación
Apoyo superiores durante trabajo remoto	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	.199**
	N	171	171
	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.199**	1.000
Rho de Spearman	Nivel de comunicación	0.009	
	N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.009, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es 0.199, esto indica que la relación es débil y directa entre las variables; esto quiere decir que, si aumenta el nivel de apoyo durante el trabajo remoto, entonces el nivel de comunicación incrementa levemente.

Hipótesis Especifica 1.b: El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.5.

Descripción de los datos generales sobre la percepción si el trabajo remoto aumenta el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables	Percepción si el trabajo remoto aumenta los conflictos				
	Sí		No		
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	0	0.0%	1	0.6%
	26 - 30 años	0	0.0%	8	4.7%
	31 - 35 años	0	0.0%	16	9.4%
	36 - 45 años	8	4.7%	21	12.4%
	45+ años	8	4.7%	108	63.5%
Sexo	Masculino	3	1.8%	64	37.6%
	Femenino	13	7.6%	90	52.9%

Como se puede observar, el 63.5% del personal que consideran que el trabajo remoto no aumenta los conflictos son personas de más de 45 años.

Tabla 5.1.6.

Descripción de los datos generales de las causas del aumento de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables		Causas del aumento de conflictos					
		Rendimiento deficiente del equipo de trabajo		Disputas en las tomas de decisiones		Excesivos horarios de trabajo	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Edad	36 - 45 años	5	31.3%	3	18.8%	0	0.0%
	45+ años	2	12.5%	3	18.8%	3	18.8%
Sexo	Masculino	1	6.3%	1	6.3%	1	6.3%
	Femenino	6	37.5%	5	31.3%	2	12.5%

Como se puede observar, el 37.5% que respondieron que la principal causa del aumento de conflictos es el rendimiento deficiente del equipo de trabajo son mujeres.

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.7.

Relación entre el apoyo durante el trabajo remoto y el aumento del número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables	Correlaciones		
		Aumento del número de conflictos	Apoyo durante trabajo remoto
Aumento del número de conflictos	Coefficiente de correlación	1.000	-.182*
	Sig. (bilateral)		0.017
Rho de Spearman	N	170	170
	Coefficiente de correlación	-.182*	1.000
Apoyo durante trabajo remoto	Sig. (bilateral)	0.017	
	N	170	171

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El valor de p es 0.017, mayor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es -0.182, esto indica que la relación es débil e indirecta entre las variables; esto quiere decir que, si disminuye el apoyo durante el trabajo remoto, entonces el número de conflictos aumenta levemente.

Hipótesis Específica 2.a: El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.8.

Descripción de los datos generales sobre la percepción si trabajar de manera remota aumenta la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables	Trabajar de manera remota, aumenta motivación laboral				
	Sí		No		
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	1	0.6%	0	0.0%
	26 - 30 años	8	4.7%	0	0.0%
	31 - 35 años	17	9.9%	0	0.0%
	36 - 45 años	28	16.4%	1	0.6%
	45+ años	114	66.7%	2	1.2%
Sexo	Masculino	66	38.6%	1	0.6%
	Femenino	102	59.6%	2	1.2%

Como se puede observar, trabajar de manera remota incrementa la motivación laboral en el personal de 45 a más años (66.7%) y especialmente en mujeres (59.6%).

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.9.

Relación entre el nivel de motivación laboral y la percepción del trabajo remoto del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Correlaciones					
Variabes			Nivel motivación laboral	Percepción del trabajo remoto	
Rho de Spearman	Nivel motivación laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.545**	
		Sig. (bilateral)		0.000	
			N	171	171
	Percepción del trabajo remoto	Coeficiente de correlación		.545**	1.000
		Sig. (bilateral)		0.000	
				N	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es 0.545, esto indica que la relación es moderada y directa entre las variables; esto quiere decir que, si la percepción positiva del trabajo remoto aumenta, entonces la motivación laboral del personal incrementa.

Hipótesis Especifica 2.b: El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.10.

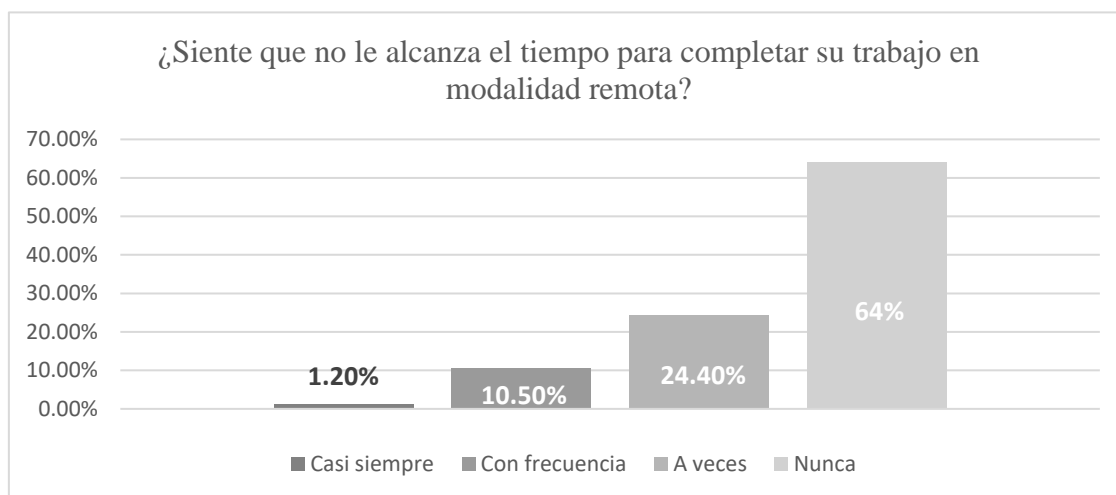
Descripción de los datos generales según las variables trabajo remoto y rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

		Trabajo remoto aumenta el rendimiento								
		Sí				No				
		Distribución de la carga de trabajo en modalidad remota				Distribución de la carga de trabajo en modalidad remota				
		Alto		Regular		Muy alto		Alto		
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	Femenino	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%
	26 - 30 años	Masculino	1	0.6%	4	2.3%	0	0.0%	0	0.0%
		Femenino	1	0.6%	2	1.2%	0	0.0%	0	0.0%
	31 - 35 años	Masculino	2	1.2%	2	1.2%	0	0.0%	0	0.0%
		Femenino	2	1.2%	11	6.4%	0	0.0%	0	0.0%
	36 - 45 años	Masculino	8	4.7%	2	1.2%	0	0.0%	2	1.2%
		Femenino	8	4.7%	0	0.0%	5	2.9%	4	2.3%
	45+ años	Masculino	20	11.7%	25	14.6%	0	0.0%	1	0.6%
		Femenino	12	7.0%	49	28.7%	4	2.3%	5	2.9%

Como se puede observar, son las mujeres de más de 45 años (28.7%) las que señalan que el trabajo remoto sí aumentan su rendimiento y consideran que la distribución de la carga de trabajo es regular.

Figura 5.1.36.

Tiempo para completar trabajo en modalidad remota.



Como se puede observar, el 64% del personal considera que nunca han sentido que es insuficiente el tiempo para culminar sus funciones en modalidad remota.

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.11.

Relación entre el trabajo remoto y el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana

		Correlaciones		
Variables			Distribución de la carga de trabajo en modalidad remota	Rendimiento trabajo remoto
Rho de Spearman	Distribución de la carga de trabajo en modalidad	Coeficiente de correlación	1.000	-.516**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	171	171
	Rendimiento trabajo remoto	Coeficiente de correlación	-.516**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	171	171

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es -0.516, esto indica que la relación es moderada e indirecta entre las variables; esto quiere decir que, si la distribución de la carga de trabajo en modalidad remota aumenta, entonces el rendimiento disminuye.

Hipótesis Especifica 3: El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.12.

Descripción de los datos generales sobre las variables de liderazgo de los jefes del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables	Reconocimiento por los jefes								
	Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		A veces		
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0%
	26 - 30 años	4	2.3%	4	2.3%	0	0.0%	0	0%
	31 - 35 años	8	4.7%	9	5.3%	0	0.0%	0	0%
	36 - 45 años	2	1.2%	17	9.9%	10	5.8%	0	0%
	45+ años	56	32.7%	52	30.4%	8	4.7%	0	0%
Sexo	Masculino	22	12.9%	40	23.4%	5	2.9%	0	0%
	Femenino	48	28.1%	43	25.1%	13	7.6%	0	0%
Retoolimentación por los jefes									
Edad	18 - 25 años	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%
	26 - 30 años	4	2.3%	4	2.3%	0	0.0%	0	0.0%
	31 - 35 años	7	4.1%	10	5.8%	0	0.0%	0	0.0%
	36 - 45 años	3	1.8%	19	11.1%	7	4.1%	0	0.0%
	45+ años	56	32.7%	51	29.8%	8	4.7%	1	0.6%
Sexo	Masculino	22	12.9%	42	24.6%	2	1.2%	1	0.6%
	Femenino	48	28.1%	43	25.1%	13	7.6%	0	0.0%
Información brindada por los jefes									
Edad	18 - 25 años	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0%
	26 - 30 años	4	2.3%	4	2.3%	0	0.0%	0	0%
	31 - 35 años	5	2.9%	11	6.4%	1	0.6%	0	0%
	36 - 45 años	4	2.3%	20	11.7%	5	2.9%	0	0%
	45+ años	58	33.9%	53	31.0%	5	2.9%	0	0%
Sexo	Masculino	22	12.9%	43	25.1%	2	1.2%	0	0%
	Femenino	49	28.7%	46	26.9%	9	5.3%	0	0%
Autonomía brindada por los jefes									
Edad	18 - 25 años	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%
	26 - 30 años	4	2.3%	4	2.3%	0	0.0%	0	0.0%
	31 - 35 años	5	2.9%	11	6.4%	1	0.6%	0	0.0%
	36 - 45 años	3	1.8%	17	9.9%	9	5.3%	0	0.0%
	45+ años	56	32.7%	52	30.4%	7	4.1%	1	0.6%
Sexo	Masculino	20	11.7%	42	24.6%	5	2.9%	0	0.0%
	Femenino	48	28.1%	43	25.1%	12	7.0%	1	0.6%
Oportunidades para innovar brindadas por los jefes									
Edad	18 - 25 años	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%
	26 - 30 años	1	0.6%	3	1.8%	4	2.3%	0	0.0%
	31 - 35 años	2	1.2%	11	6.4%	4	2.3%	0	0.0%
	36 - 45 años	0	0.0%	12	7.0%	14	8.2%	3	1.8%
	45+ años	12	7.0%	71	41.5%	29	17.0%	4	2.3%
Sexo	Masculino	0	0.0%	41	24.0%	25	14.6%	1	0.6%
	Femenino	15	8.8%	57	33.3%	26	15.2%	6	3.5%

Como se puede observar, son las mujeres de más de 45 años las que presentan mejores resultados en lo que respecta a los indicadores de liderazgo con respecto a sus jefes.

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.13.

Relación entre el entusiasmo por el trabajo remoto y el nivel de liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables		Correlaciones		
			Entusiasmo por el trabajo remoto	Nivel de Liderazgo
Rho de Spearman	Entusiasmo por el trabajo remoto	Coefficiente de correlación	1.000	.471**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Nivel de Liderazgo	N	171	171
		Coefficiente de correlación	.471**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es 0.471, esto indica que la relación es moderada y directa entre las variables; esto quiere decir que, si aumenta el entusiasmo por el trabajo remoto, entonces el nivel de liderazgo incrementa moderadamente.

Hipótesis Específica 4: El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.14.

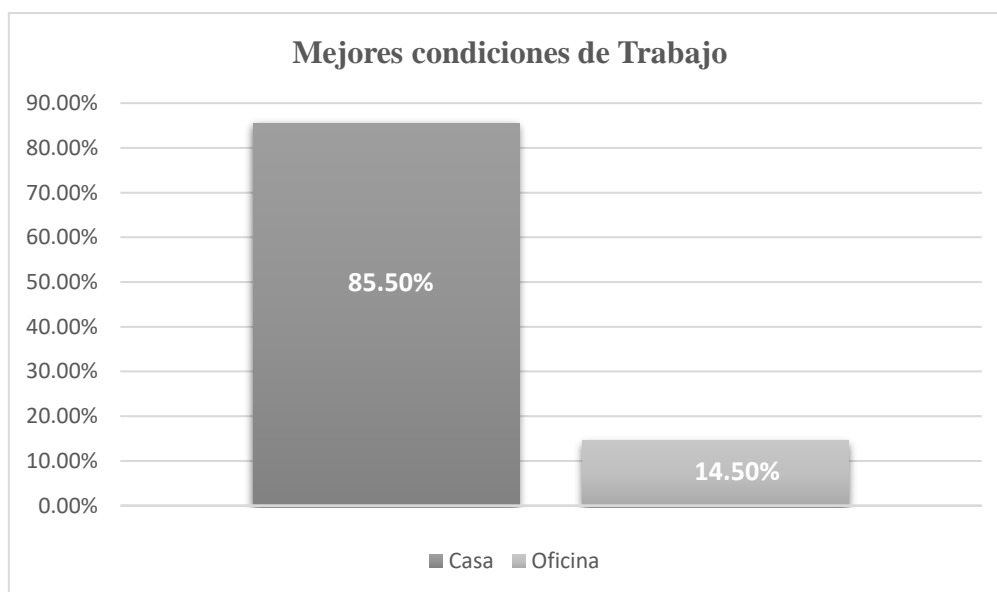
Descripción de los datos generales según la percepción de las condiciones de trabajo en modalidad remota del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables		Presencia de espacio tranquilo y libre para realizar trabajo remoto de manera eficiente										
		Sí						No				
		Muy bueno		Bueno		Regular		Regular		Malo		
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	Femenino	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	26 - 30 años	Masculino	4	2.3%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
		Femenino	2	1.2%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	31 - 35 años	Masculino	3	1.8%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
		Femenino	8	4.7%	5	2.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	36 - 45 años	Masculino	5	2.9%	7	4.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
		Femenino	4	2.3%	7	4.1%	2	1.2%	0	0.0%	4	2.3%
	45+ años	Masculino	12	7.0%	33	19.3%	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%
		Femenino	34	19.9%	31	18.1%	3	1.8%	0	0.0%	2	1.2%

Como se puede observar, son principalmente mujeres de 45 a más años (19.9%) que consideran que cuentan con un espacio tranquilo para realizar el trabajo remoto y lo califican como muy bueno.

Figura 5.1.37.

Percepción de las mejores condiciones de trabajo según el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.



Como se puede observar, el 85.5% del personal considera que tiene mejores condiciones de trabajo en casa.

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.15.

Relación entre el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Correlaciones				
Variables			Presencia espacio tranquilo para trabajo remoto	Calificación condiciones trabajo remoto
Rho de Spearman	Presencia espacio	Coeficiente de correlación	1.000	.383**
	tranquilo para trabajo remoto	Sig. (bilateral) N	171	0.000 171
	Calificación condiciones trabajo remoto	Coeficiente de correlación	.383**	1.000
		Sig. (bilateral) N	0.000 171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es 0.383, esto indica que la relación es moderada y directa entre las variables; esto quiere decir que, si existe un espacio más tranquilo para el trabajo remoto, entonces las condiciones de trabajo mejoran.

Hipótesis Especifica 5.a: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.16.

Descripción de los datos generales según la presencia de consecuencias en la salud mental debido al trabajo remoto del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables		Consecuencias en la salud mental debido al trabajo remoto				
		Sí		No		
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
Edad	18 - 25 años	Femenino	0	0.0%	1	0.6%
	26 - 30 años	Masculino	0	0.0%	5	2.9%
		Femenino	0	0.0%	3	1.8%
	31 - 35 años	Masculino	0	0.0%	4	2.3%
		Femenino	1	0.6%	12	7.0%
	36 - 45 años	Masculino	3	1.8%	9	5.3%
		Femenino	9	5.3%	8	4.7%
	45+ años	Masculino	10	5.8%	36	21.1%
Femenino		12	7.0%	58	33.9%	

Como se puede observar, son principalmente mujeres de 45 o más años (33.9%) que señalan que no han sufrido consecuencias en su salud mental debido al trabajo remoto.

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no influye negativamente en el desarrollo de la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.17.

Relación entre la presencia de consecuencias en la salud mental y el nivel de tecnoestrés del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana

Correlaciones				
			Consecuencias salud mental	Nivel Tecnoestrés
Rho de Spearman	Consecuencias salud mental	Coeficiente de correlación	1.000	.694**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	171	171
	Nivel Tecnoestrés	Coeficiente de correlación	.694**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es 0.694, esto indica que la relación es moderada y directa entre las variables; esto quiere decir que, si el nivel de trabajo remoto (tecnoestrés) es mayor, entonces las consecuencias en la salud mental aumentan.

Hipótesis Especifica 5.b: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Análisis descriptivo

Tabla 5.1.18.

Descripción de los datos generales según el tecnoestrés e irritabilidad del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Variables	Presencia Tecnoestrés						Presencia de Irritabilidad						
	Casi siempre		Con frecuencia		A veces		Nunca		Sí		No		
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
18 - 25 años	Femenino	0	0.0%	0	0.0%	1	0.6%	0	0.0%	0	0.0%	1	0.6%
	Masculino	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	2.9%	0	0.0%	5	2.9%
26 - 30 años	Femenino	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	1.8%	0	0.0%	3	1.8%
	Masculino	0	0.0%	0	0.0%	3	1.8%	1	0.6%	0	0.0%	4	2.3%
31 - 35 años	Femenino	0	0.0%	0	0.0%	6	3.5%	7	4.1%	0	0.0%	13	7.6%
	Masculino	0	0.0%	1	0.6%	8	4.7%	3	1.8%	2	1.2%	10	5.8%
36 - 45 años	Femenino	2	1.2%	6	3.5%	6	3.5%	3	1.8%	10	5.8%	7	4.1%
	Masculino	0	0.0%	0	0.0%	18	10.5%	28	16.4%	7	4.1%	39	22.8%
45+ años	Femenino	0	0.0%	7	4.1%	11	6.4%	52	30.4%	11	6.4%	59	34.5%

Como se puede observar, son principalmente mujeres de 45 años a más que señalan haber sufrido a veces la presencia de tecnoestrés (64%) pero no de irritabilidad (34.5%).

Análisis inferencial

H0: El trabajo remoto no influye negativamente en el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

H1: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

Tabla 5.1.19.

Relación entre nivel de tecnoestrés e irritabilidad del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana

Correlaciones				
			Nivel Tecnoestrés	Irritabilidad
Rho de Spearman	Nivel tecnoestrés	Coefficiente de correlación	1.000	.647**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Irritabilidad	N	171	171
		Coefficiente de correlación	.647**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El valor de p es 0.000, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, el trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman es 0.647, esto indica que la relación es moderada y directa entre las variables; esto quiere decir que, si el nivel de tecnoestrés es mayor, entonces la irritabilidad aumenta.

5.1.b. Hallazgos establecidos

A continuación, se presenta un cuadro con la aprobación o no de las hipótesis planteadas en el siguiente trabajo de investigación:

Tabla 5.1.20.

Cuadro Confirmación de hipótesis

Hipótesis	Validación
HG: El trabajo remoto influye positivamente en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE1.a: El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE1.b: El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE2.a: El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE2.b: El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE3: El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE4: El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE5.a: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental de personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba
HE5.b: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Aprueba

5.2. Discusión

Tras las encuestas realizadas a los 172 trabajadores de EsSalud que realizaron trabajo remoto y los resultados estadísticos hallados mediante el levantamiento de la información, se ha logrado apreciar los siguientes resultados.

En primer lugar, en lo que respecta al nivel de comunicación. Según los resultados hallados, el 62.79% de los encuestados señalaron que casi siempre existe una claridad en las instrucciones que reciben por parte de sus superiores, el 56.4% señalaron que la comunicación es casi siempre fluida dentro del grupo de trabajo y un 55.23% que casi siempre es fluida con sus superiores. Además, el 53.49% y 52.91% señalaron que existe una atmosfera de confianza entre los grupos de trabajo y con los supervisores respectivamente. Por último, el 95.3% manifiesta que cuenta con el apoyo de sus superiores para realizar el trabajo remoto. En consecuencia, se puede concluir que el trabajo remoto afecta positivamente en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta con lo mencionado por Rasa et al., (2022) quien señala que las relaciones laborales son un aspecto crucial del trabajo y la comodidad de los empleados y son importantes para el clima laboral en organizaciones enteras. Sus resultados muestran que gran parte del personal en su estudio sintieron el trabajo remoto como un reto para la comunicación relacional produciendo sentimientos de compañerismo y experimentando ocasiones para favorecerse del conocimiento y el apoyo de otros en las organizaciones. Esto demuestra que aspectos como son la comunicación en las empresas conlleva a comportamientos conductuales que obviamente pueden traer consecuencias laborales.

En segundo lugar, en lo que respecta a la presencia de conflictos. Según los resultados hallados, el 97.1% de los encuestados señalaron que su quipo lo apoya durante el trabajo remoto y el 90.7% que durante el trabajo remoto no aumentaron los conflictos; mientras, un mínimo 9.3% manifestaron lo contrario. Los que contestaron positivamente señalan que el aumento de conflictos se debe principalmente: rendimiento deficiente del equipo de trabajo (43.8%), disputas en las tomas de decisiones (37.5%) y excesivos horarios de trabajo (18.8%). Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta con lo señalado por Contreras et al. (2020) quien menciona que trabajar desde el hogar ayuda a reducir cualquier impacto negativo potencial que surja del aislamiento social y mitiga el conflicto entre el trabajo y la vida.

En tercer lugar, en lo que respecta a la motivación laboral. Según los resultados hallados, el 87.8% del personal estaba entusiasmado por la idea de trabajar de manera remota. Además, el 72.7% y 21.5% calificaron su nivel de esfuerzo y responsabilidad como alto y muy alto respectivamente durante el trabajo remoto. En lo que respecta a la preocupación de los jefes por mantener elevado el nivel de motivación del personal, el 66.3% y 16.9% manifestaron que casi siempre y con frecuencia existía dicha preocupación. Por último, el 98.3% señala que trabajar de manera remota incrementa su motivación dentro del trabajo. Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta en lo señalado por Kähkönen (2023) que la implementación del trabajo remoto refleja en el clima laboral un aumento en la satisfacción, el desempeño de las empresas, la confianza de los trabajadores y la motivación laboral de los trabajadores. Además, el trabajo remoto provoca una reducción en los niveles de actividad física y sobrecarga de trabajo.

En cuarto lugar, en lo que respecta al rendimiento. Según los resultados hallados, el 89% de los encuestado señalaron que cuentan con los conocimientos adecuados para realizar el trabajo remoto, mientras que un 11% señala que no y mencionan a que se debe principalmente: desconocimiento en el uso de equipos tecnológicos (47.4%), desconocimiento en el uso de plataformas digitales (31.6%) y falta de interés en el trabajo remoto (21.1%). Por otra parte, el 56.4% y 38.4% consideran que la distribución de la carga de trabajo en modalidad remota en regular y alta respectivamente; mientras que el 87.8% cree que el trabajo remoto aumenta su rendimiento. Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta en lo señalado por Sandoval et al. (2021) quien menciona que el trabajo remoto durante la pandemia parece haber mejorado el rendimiento y el compromiso laboral. Además, la investigación realizada por Wirawan et al. (2021) confirma que la conciliación durante el trabajo remoto tiene un efecto positivo y significativo en la satisfacción laboral. Los empleados tienen flexibilidad y autonomía para equilibrar su vida laboral y personal y tienden a aumentar su rendimiento laboral.

En quinto lugar, en lo que respecta al liderazgo. Según los resultados hallados, el 59.98% de los encuestados señalaron que sus jefes les brindan la oportunidad de innovar durante el trabajo, el 49.45% que casi siempre y 40.12% que siempre les brindan

independencia para tomar decisiones en la ejecución de sus responsabilidades. En lo que respecta a la retroalimentación, el 49.42% señala que casi siempre y 41.28% que siempre les brindan el feedback necesario para reforzar sus puntos débiles durante el trabajo remoto. Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta en lo señalado por Wirawan et al. (2021), quien señala que la falta de un supervisor inmediato y un supervisor menos formal en el lugar de trabajo reduce el estrés de los empleados. Además, elimina la carga individual y organizacional del absentismo porque permite a los empleados cumplir con sus obligaciones laborales incluso en momentos de dificultad para llegar al lugar de trabajo y cumplir con su responsabilidad.

En sexto lugar, en lo que respecta a las condiciones de trabajo. Según los resultados hallados, el 100% de los encuestados cuentan con el equipamiento tecnológico necesario para el desarrollo del trabajo remoto y al 98.8% les han brindado acceso a herramientas para el desarrollo del trabajo remoto donde destacan: Google drive (100%) y zoom (99.4%). Además, el 95.9% señala que tienen un espacio tranquilo y libre en casa para realizar el trabajo remoto de manera eficiente y lo califican como un lugar bueno (50.6%) y muy bueno (42.4%). Cabe mencionar que el 85.5% considera que presenta mejores condiciones de trabajo en casa que la oficina. Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta en lo señalado por McAllister et al. (2022) quien señala que un espacio de trabajo que cuente con las condiciones necesarias, permite al trabajador un aumento en su rendimiento laboral.

En séptimo lugar, en lo que respecta a la salud mental. Según los resultados hallados, el 79.7% de los encuestado señalaron que no han sufrido consecuencias en su salud mental debido a la modalidad de trabajo remoto; sin embargo, el 20.3% contestaron positivamente y señalan que estas son: agotamiento digital (37.1%), estrés laboral (48.6), sentimiento de aislamiento (11.4%) y depresión (2.9%). Además, el 59.3% señala que nunca y 31.4% que a veces se sienten agobiados por la cantidad de mensajes de texto y correos recibidos durante el trabajo remoto. Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental en un grupo reducido del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamente en lo mencionado por Bulinska & Bagienska (2021), quienes señalan

que la salud mental negativa imposibilita la mejora del clima laboral y se asocia con un impacto negativo en los empleados y los efectos de sus tareas laborales. Comprender los mecanismos que aumentan la satisfacción laboral y contribuyen a la mejora del bienestar mental permitirá a los gerentes tomar las medidas adecuadas para crear un ambiente de trabajo amigable.

Por último, en lo que respecta a la irritabilidad. Según los resultados hallados, el 82.6% de los encuestados señalaron que no se irritan fácilmente debido a la modalidad de trabajo remoto; sin embargo, existe un 17.4% que marcaron positivamente y mencionan que se debe a: altas cargas de trabajo (63.3%), falta de horarios de descanso (33.3%) y problemas de conectividad (3.3%). Por lo tanto, se puede concluir que el trabajo remoto influye negativamente mediante el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se fundamenta en lo señalado por Sandoval et al. (2019), quien señala que las organizaciones deben monitorear el riesgo de adicción al trabajo y cualquier signo de tecnoestrés ya que pueden repercutir negativamente en el rendimiento laboral y aspectos psicológicos como son el estrés, la irritabilidad y la depresión. Por ello, la formación sobre riesgos psicosociales y la introducción de buenas prácticas relacionadas con la desconexión (fuera del horario laboral) son intervenciones preventivas alcanzables y necesarias.

CONCLUSIONES

Tras la investigación realizada se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- El trabajo remoto influye positivamente en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Como se pudo demostrar, el trabajo remoto ha contribuido positivamente en distintos aspectos del clima laboral como son el caso de: nivel de comunicación, motivación laboral, liderazgo, rendimiento y condiciones de trabajo.
- El trabajo remoto influye de manera positiva en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Esto se puede deducir a partir de los hallazgos encontrados donde destaca el aumento del nivel de comunicación del personal tanto entre los miembros de quipo como con los jefes y superiores. Además, se debe mencionar que el número de conflictos entre el personal se redujo durante el trabajo remoto, lo que contribuye al desarrollo del clima laboral.
- El trabajo remoto influye de manera positiva en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central EsSalud en Lima Metropolitana. Se puede concluir que trabajar de manera remota incrementa el entusiasmo en los trabajadores y existe una alta preocupación por parte de los jefes para mantener elevada la motivación laboral. Además, el trabajo remoto aumenta el rendimiento del personal gracias a que la distribución de la carga de trabajo no es muy alta.
- El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Se demostró que brindar mayor autonomía en las tomas de decisiones, mayores oportunidades de innovación y una mejor retroalimentación sobre el rendimiento durante el trabajo remoto, permite que el personal se sienta mejor liderado dentro de sus respectivas áreas. Además, la presencia de superiores que brinden mayor confianza y libertad a los trabajadores durante el trabajo remoto facilita el liderazgo y una reducción de estrés acumulado.

- Existe una relación positiva entre el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Se determinó que existe una preferencia por el trabajo desde casa ya que se cuenta con mejores condiciones de trabajo y el equipamiento tecnológico necesario para realizar sus funciones de manera más eficiente.
- El trabajo remoto afecta de manera negativa a la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Se pudo demostrar que existe un grupo reducido de personal (20.3%) que han sufrido consecuencias directas a su salud mental entre las cuales destacan: agotamiento digital, estrés laboral, sentimiento de aislamiento y depresión. Se halló la existencia de sentimientos de agobio por parte del personal principalmente por la cantidad de mensajes y correos recibidos durante el trabajo remoto. Además, se encontró que existe irritabilidad por una parte de trabajadores, principalmente causado por: altas cargas de trabajo, falta de horarios de descanso y los problemas de conectividad.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados encontrados, se realizan las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda brindar mayores descansos dentro de los horarios de trabajo con la finalidad de reducir el estrés sufrido, mejorar la concentración de los empleados estimulando la creatividad y recuperar el bienestar fisiológico como psicológico. Esto se debe realizar de manera regular durante el trabajo remoto ya que se realizan labores repetitivas de escritorio frente a una pantalla que pueden causar lesiones osteomusculares y daños a la vista.
- Se recomienda reducir las cargas de trabajo ya que pueden aumentar la irritabilidad y estrés de los trabajadores a través de una mejor gestión de las tareas estableciendo prioridades, una delegación de tareas más eficiente y por ende una mejor gestión del tiempo. Además, desarrollar pausas activas que aumenta la productividad y eficiencia de los empleados ya que se reducen consecuencias a la salud física y mental, se desarrolla el sentimiento de lealtad con la empresa y se brinda al trabajador la oportunidad de pasar más tiempo con su familia.
- Se recomienda brindar apoyo psicológico a los trabajadores, a través de programas de salud mental enfocados a dar soporte psico emocional, ya que existen riesgos negativos que pueden afectar el rendimiento laboral, la comunicación con los equipos de trabajo y la vida personal del empleado. Escuchar las necesidades del personal permitirá mejorar el clima laboral, prevenir riesgos laborales, mejor el asesoramiento a los jefes sobre el estilo de liderazgo y mejores resultados mediante el aumento de la productividad.
- Se recomienda implementar un plan de comunicación interna para favorecer una fluidez comunicativa, disolver las fronteras del trabajo remoto y propiciar un sentimiento de pertenencia. Además, fortalecer las condiciones de trabajo remoto mediante la entrega de equipo funcional y ergonómico. Con ello, se busca generar un entorno laboral positivo e incrementar el clima laboral.

- Se recomienda brindar recompensas por el cumplimiento de objetivos durante el trabajo remoto. Como se pudo observar durante el estudio, existe una parte del personal que no se siente cómodo con el trabajo remoto. Por ello, se puede implementar estrategias como el aumento del reconocimiento del personal por su trabajo realizado, así como beneficios adicionales que pueden ser: aumento de las remuneraciones, menos horas de trabajo, ascensos importantes, entre otros.
- Se recomienda realizar la presente investigación en otras áreas de EsSalud que hayan realizado la modalidad de trabajo remoto para comparar resultados encontrados, esclarecer lagunas en el conocimiento y brindar soluciones que complementen la investigación. Además, se sugiere realizar la investigación de manera cualitativa a través de entrevistas a trabajadores para obtener información mas profunda y detallada sobre el impacto del trabajo remoto en el clima laboral.

REFERENCIAS

- Abatedaga, A. & González, V. (2008). *Comunicación: Epistemología y metodologías para planificar por consensos*. Córdoba, Argentina: Brujas.
- Aggarwal, P. (2023). *Impact of HRM practices on employee productivity in times of COVID-19 pandemic*. Productivity and quiality management. <https://doi.org/10.1504/IJPM.2023.128596>
- Al-Habaibeh, A. et al (2021). *Challenges and opportunities of remotely working from home during Covid-19 pandemic*. Global Transitions 3 (2021) 99e108. <https://doi.org/10.1016/j.glt.2021.11.001>
- Álvarez, C. et al. (2019). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de un supermercado de la ciudad de Villahermosa, estado de Tabasco, México*. Revista Visión Gerencial, 18(2), 167-176.
- Azukas, M. (2022). *Leading Remotely: Competencies Required for Virtual Leadership*. TechTrends 66, 327–337 (2022). <https://doi.org/10.1007/s11528-022-00708-x>
- Barceló, T. (2008). *Entre personas. Una mirada cuántica a nuestras relaciones Humanas*. Desclée de Brouwer. Bilbao. Int J Environ Res Public Health. 2022 Mar 6;19(5):3109. doi: 10.3390/ijerph19053109
- Barzola, I. et al. (2017). *Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador*. Dominio de las Ciencias, 3(3), 917-937.
- Bazzoli, A. & Probst, T. (2022). *COVID-19 moral disengagement and prevention behaviors: The impact of perceived workplace COVID-19 safety climate and employee job insecurity* Saf Sci. 2022 jun; 150:105703. doi: 10.1016/j.ssci.2022.105703.
- Belzunegui-Eraso, A. & Erro-Garces, A. (2020). *Teleworking in the context of the Covid-19 crisis*. Sustainability, 12(9), 3662.
- Bermúdez, A. (2021, 29 de junio). *"La Gran Renuncia": por qué los trabajadores en Estados Unidos están dejando sus empleos a un ritmo récord*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-57645362>

- Bezak, E. et al. (2022). *The Biggest Challenges Resulting from the COVID-19 Pandemic on Gender-Related Work from Home in Biomedical Fields—World-Wide Qualitative Survey Analysis*. Doi: 10.3390/ijerph19053109
- Boiarov, S. (2010). *¿Cómo empiezo a teletrabajar?* Edicon.
- Bueno, C. (2020, 9 de octubre). *Teletrabajo y salud mental: Avances y desafíos más allá de la pandemia*. Recuperado de: https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS_757609/lang--es/index.htm
- Bulińska, H. & Bagieńska, A. (2021). *The role of employee relations in shaping job satisfaction as an element promoting positive mental health at work in the era of covid-19*. nt. J. Environ. Res. Public Health 2021, 18(4), 1903; <https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>
- Burke, W. (1977). *Current Issues and Strategies in Organization Development*. Human Sciences Press, U.S.
- Burke, W. (1998). *Organizational Development Principles and Practices*. Addison-Wesley Educational Publishers.
- Calvo, A. (2020). El trabajo en remoto en Agroptima: un caso de éxito. Recuperado de: <https://www.agroptima.com/es/blog/caso-exito-trabajo-en-remoto/>
- Casos de éxito de la implantación forzosa del trabajo en remoto*. (2020, 23 de abril). Observatoriorh. Recuperado de: <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/casos-de-exito-de-la-implantacion-forzosa-del-trabajo-en-remoto.html>
- Castillo, E. et al. (2019). *Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú*. Revista Cubana de Salud Pública, 45(2). <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v45n2/1561-3127-rcsp-45-02-e1351.pdf>
- Castillo, J. & Prieto, C. (1990). *Condiciones De Trabajo, Un enfoque Renovador de la Sociología del Trabajo*. Madrid: CIS.
- Chafi, M. et al. (2022). *Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment*. Sustainability 2022, 14,294. <https://doi.org/10.3390/su14010294>
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos (5ta. Ed)*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humanos*. Editorial McGraw Hill.
- Chin, T. et al. (2023). *Working from anywhere: yin–yang cognition paradoxes of knowledge sharing and hiding for developing careers in China*. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.740644>
- Chuco, V. et al. (2020). *El trabajo remoto y el desempeño laboral en el marco del COVID-19*. *Review of Global Management*, 6(1), 50-55. Recuperado de: <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/rgm/article/view/1489/1194>
- Coll Morales, F. (2020, 12 de mayo). *Clima laboral*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/clima-laboral.html>
- Contreras, F. et al. (2020). *E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go*. *Frontiers in psychology*, 11, 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Cortes, J. (2002). *Seguridad e Higiene en el Trabajo. Técnicas de Prevención de riesgos laborales (3ra Ed)*. Editorial Tébar Flores.
- Costa, C. et al. (2022). *Work Performance, Mood and Sleep Alterations in Home Office Workers during the COVID-19 Pandemic*. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2022, 19(4), 1990; <https://doi.org/10.3390/ijerph19041990>
- Daft, R. (2006). *La experiencia del Liderazgo (3ra Ed.)*. Cengage Learning Latin America
- De Clercq, D. et al. (2022). *Pandemic fears, family interference with work, and organizational citizenship behavior: Buffering role of work-related goal congruence*. *European Management Review*.2022;19:508–523. <https://doi.org/10.1111/emre.12502>
- Domínguez, L. et al. (2020). *El rol del conflicto trabajo-familia en la relación del clima organizacional y las intenciones de salida*. *Management Letters / Cuadernos de Gestión*, 20(3), 87-97.
- Enfoque Derecho. (2020, 5 de noviembre). *Trabajo remoto y salud mental: Algunas reflexiones laborales a raíz del impacto de la COVID-19*. Recuperado de: <https://www.enfoquederecho.com/2020/11/05/trabajo-remoto-y-salud-mental-algunas-reflexiones-laborales-a-raiz-del-impacto-de-la-covid-19/>
- EsSalud. (2020, 16 de marzo). *Resolución de gerencia general N° 480-GG-ESSALUD-2020*. Recuperado de: http://www.essalud.gob.pe/wp-content/uploads/RGG_480_GG_ESSALUD_2020.pdf

- EsSalud. (2021). *Resolución de gerencia general N° 476-GG-ESSALUD-2021*. Recuperado de: http://www.essalud.gob.pe/wp-content/uploads/RGG_476_GG_ESSALUD_2021.pdf
- Garro, V. & Palos, P. (2020, 8 de marzo). *Retos del teletrabajo en tiempos de coronavirus*. Recuperado de: <https://theconversation.com/retos-del-teletrabajo-en-tiempos-de-coronavirus-133098>
- Garrós, M. (2020). *El trabajo remoto como una estrategia de largo plazo*. Business Empresarial. Recuperado de: <http://www.businessempresarial.com.pe/el-trabajo-remoto-como-una-estrategia-de-largo-plazo/>
- Gelabert, M. (2010). *Gestión de personas (1ra Ed.)*. Esic Editorial. Madrid. España
- Gentilin, M. (2020). *Pasado, presente y futuro del Teletrabajo. Reflexiones teóricas sobre un concepto de 50 años*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/340595406_Pasado_presente_y_futuro_del_Teletrabajo_Reflexiones_teoricas_sobre_un_concepto_de_50_anos
- Gorshkova, M. & Lebedeva, P. (2023). *The impact of transition to a remote work format on the mental health of employees*. Population and Economics. <http://dx.doi.org/10.3897/popecon.7.e90505>
- Guzmán, C. (2020, 12 de febrero). *¿Cuál es el futuro del trabajo remoto en el Perú y qué retos traerá?* Recuperado de: <https://pqs.pe/actualidad/cual-es-el-futuro-del-trabajo-remoto-en-el-peru-y-que-retos-traera/>
- Guzmán, C. (2021, 11 de marzo). *¿Cuándo nació el trabajo remoto y cuáles son sus beneficios?* Recuperado de: <https://pqs.pe/actualidad/cuando-nacio-el-trabajo-remoto-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional (10ª. ed.)*. México: Thompson.
- Henke, J. et al. (2022). *Skills and abilities to thrive in remote work: What have we learned*. Frontiers in Psychology. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.893895>
- Hodgetts, R. & Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Interamericana S.A. de CV
- Ingusci, E. et al. (2021). *Workload, Techno Overload, and Behavioral Stress During COVID-19 Emergency: The Role of Job Crafting in Remote Workers*. Frontiers in Psychology, 12:655148. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655148>

- Irshad, H. et al. (2021). *Impact of Work-From-Home Human Resource Practices on the Performance of Online Teaching Faculty During Coronavirus Disease 2019*. *Frontiers in Psychology*. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2021.740644>
- Jiménez, C. et al. (2021). *Impact of COVID-19 on the Applied Behavior Analysis Workforce: Comparison across Remote and Nonremote Workers*. *Behavior analysis in practice*, 1–10. [10.1007/s40617-021-00625-0](https://doi.org/10.1007/s40617-021-00625-0)
- Juárez, S. (2018). *Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 44(4), 97-111. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v44n4/1561-3127-rcsp-44-04-97.pdf>
- Kähkönen, T. (2023). *Remote work during the COVID-19 pandemic: identification of working life impacts, employees’ data protection abilities and trust outcomes*. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2022-0179>
- Khorsand, P. & Peráček, T. (2023). *¿Home Office—Benefit for Employer or Employee? Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications*. Volume 462.
- Korkeakunnas, T. et al. (2023). *Managers’ Perceptions of Telework in Relation to Work Environment and Performance*. *Sustainability* 2023, 15(7), 5845. <https://doi.org/10.3390/su15075845>
- Kyu, T. & Brower, R. (2019). *Job Satisfaction Among Federal Employees: The Role of Employee Interaction with Work Environment*. *Public Personnel Management*, 48(1), 3–26. <https://doi.org/10.1177/0091026018782999>
- Madero, S. et al. (2020). *Stress and myths related to the COVID-19 pandemic’s effects on remote work*. *Management Research the Journal of the Iberoamerican Academy of Management* 18(4):401-420. <http://dx.doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2020-1065>
- Marawan, H. et al. (2021). *Effects of remote virtual work environment during COVID-19 pandemic on technostress among Menoufia University Staff, Egypt: a cross-sectional study*. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 53746–53753. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-14588-w>
- Marsh. (2020). *Retorno laboral y la nueva normalidad*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/coronavirus-trabajo-remoto-seguira-en-el-70-de-empresas-grandes-tras-pandemia-pero-expertos-alertan-riesgos-en-salud-mental-marsh-empleo-ncze-noticia/>

- McAllister, M. et al. (2022). *The effect of training and workstation adjustability on teleworker discomfort during the COVID-19 pandemic*. Appl Ergon. 2022 Jul; 102:103749. doi: 10.1016/j.apergo.2022.103749.
- Mendoza, R. & Moyano, E. (2019). *Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud**. Revista Gerencia y Políticas de Salud, 18(36). [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/RGPS/18-36%20\(2019-D\)/54559086005/54559086005_visor_jats.pdf](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/RGPS/18-36%20(2019-D)/54559086005/54559086005_visor_jats.pdf)
- Mendoza, S. (2020, 28 de setiembre). *¡No somos los mismos! El clima laboral a 6 meses de cuarentena*. Recuperado de: <https://latam.visma.com/blog/no-somos-los-mismos-el-clima-laboral-a-6-meses-de-cuarentena/>
- Minam. (2020, 13 de octubre). *Minam presenta resultados del primer estudio de percepción de trabajo remoto hecho en la administración pública*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/307030-minam-presenta-resultados-del-primer-estudio-de-percepcion-de-trabajo-remoto-hecho-en-la-administracion-publica>
- Minsa. (2020). *Documento Técnico: Aplicación de trabajo remoto en salud del hospital Belén de Trujillo*. Recuperado de: <https://hbt.gob.pe/salud-ocupacional/resources/docs/tecnicos/DT-%20TRS-%20HBT.pdf>
- Minsa. (2021, 10 de febrero). *Plan de Trabajo remoto en salud del departamento de trabajo social en el contexto de la pandemia covid-19 2020-2021 del hospital Víctor Larco Herrera*. Recuperado de: <https://larcoherrera.gob.pe/wp-content/uploads/2021/02/RD-012-2021-DG-HVLH.pdf>
- MinTIC. (2013). *Libro Blanco: ABC del Teletrabajo en Colombia*. Recuperado de http://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf
- Miyasato, P. (2020). *La importancia de manejar efectivamente el clima laboral durante la crisis*. Recuperado de: <https://www.ulima.edu.pe/en/node/17785>
- Montero, E. (2021, 2 de julio.). *El clima organizacional del futuro*. Great Place to Work. Recuperado de: <https://www.greatplacetowork.com.ec/es/publicaciones/blog/el-clima-organizacional-del-futuro>
- MTPE. (2020). *Guía para la Aplicación del Trabajo Remoto*. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/662676/GUIA_PARA_LA_APLICACION_DEL_TRABAJO_REMOTO.pdf
- Nadler, D. & Tushman, M. (1980). *A model for diagnosing organizational behavior*. *Organizational Dynamics*. Autumn.

- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on pro-social behavior*. Journal of Applied Psychology.
- OIT. (2020, 28 de abril). *Seguridad y salud en el trabajo frente a la pandemia*. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/briefingnote/wcms_742469.pdf
- Ortiz, F. (1996). *El teletrabajo: Una nueva sociedad laboral en la era de la tecnología*. McGraw-Hill / Interamericana de España.
- Oszlak, O. (2020). *Trabajo remoto: hacer de necesidad virtud*. Cuadernos del INAP (CUINAP), 1(30), Recuperado de: <https://repositorio.cedes.org/bitstream/123456789/4566/1/CuadernosdelINAP2020%281%2930.pdf>
- Palumbo, R. (2020). *Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance*. International Journal of Public Sector Management, 33(6/7), 771-790. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2020-0150>
- Parédez, I. (2020, 4 de noviembre). *El derecho a la desconexión digital*. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia/106513-el-derecho-a-la-desconexion-digital>
- Pérez, C & Gálvez, A. (2009). *Teletrabajo y vida cotidiana: Ventajas y dificultades para la conciliación de la vida laboral, personal y familiar*. Athenea Digital. Recuperado de <http://www.raco.cat/index.php/Athenea/article/viewFile/130689/180431>.
- Pilligua, L. & Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 16(28).
- Pradoto, H. et al. (2022). *The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the implementation of work from home*. Work. 2022;71(2):345-355. doi: 10.3233/WOR-210678
- Prasad, K. et al. (2020). *Organizational climate, opportunities, challenges and psychological wellbeing of the remote working employees during covid-19 pandemic: A general linear model approach with reference to information technology industry in Hyderabad*. International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET) Volume 11, Issue 4, April 2020, pp. 372-Doi: 389. 10.34218/IJARET.11.4.2020.037
- Puntriano, C. (2004). *El teletrabajo, nociones básicas y breve aproximación al ejercicio de los derechos colectivos de los teletrabajadores*. Portal de revistas PUCP.

- PwC. (2020). *Estudio Benchmarking de Recursos Humanos- COVID-19*. Recuperado de: <https://www.pwc.pe/es/assets/document/PwC-Estudio-Benchmark-HR.pdf>
- Rasa, J. et al. (2022). *Employees' perceptions of relational communication in full-time remote work in the public sector*. *Computers in Human Behavior* 132 (2022) 107240. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107240>
- Reichers, A. & Schneider, B. (1990). *Climate and Culture: An Evolution of Constructs*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega. México. D.F
- Ronquillo, C. et al. (2021). *How to Improve Information Technology to Support Healthcare to Address the COVID-19 Pandemic: an International Survey with Health Informatics Experts*. *Yearb Med Inform.* 2021 Aug;30(1):61-68. doi: 10.1055/s-0041-1726491.
- Rozman, M. & Tjasa, S. (2021). *Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations*. *Economic research-ekonomika istraživanja*2021, vol. 34, no. 1, 775–806 <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804967>
- Salanova, M. et al. (2007). *NTP 730: Tecnoestrés, concepto, medida e intervención psicosocial. España*. Recuperado de: https://app.mapfre.com/documentacion/publico/es/catalogo_imagenes/grupo.do?path=1033661
- Sandoval, J. et al. (2021). *Remote Work, Work Stress, and Work–Life during Pandemic Times: A Latin America Situation*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(13), 7069.
- Sandoval, J., et al. (2019). *Relationship amongst technology use, work overload, and psychological detachment from work*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(23), 4602. <https://doi.org/10.3390/ijerph16234602>
- Seguros Sura. (2020, 25 de setiembre). *¿Es posible el buen clima organizacional durante el trabajo remoto?* Recuperado de: <https://segurosura.com/blog/conectividad/es-posible-el-buen-clima-organizacional-durante-el-trabajo-remoto/>
- Seyyedmoharrami, J. et al. (2019). *Association between COVID-19 Anxiety and Cognitive Failure and Temperament Components in the Personnel of an Iranian Hospital*. *JOHE*, Summer 2022; 11 (3). Doi: 10.52547/johe.11.3.187

- Skar, L. et al. (2022). *Problem-based learning with digital tools in the nursing programme during the Covid-19 pandemic*. Institutionen för Hälsa, Blekinge Tekniska Högskola (BTH). Doi: 10.23865/hu.v12.3560
- Subha, B. et al. (2021). *An Investigation of the Impact of Occupational Stress on Mental health of remote working women IT Professionals in Urban Bangalore, India*. Journal of International Women's Studies. Recuperado de: <https://vc.bridgew.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2488&context=jiws>
- Tarafdar et al. (2007). *The impact of technostress on role stress and productivity*. Journal of Management Information Systems.
- Taylor, Ch. (1993). *El multiculturalismo y "la política del reconocimiento"*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Teledislab. (2011). *El libro blanco del Teletrabajo en España: Del trabajo a domicilio a los e-workers. Un recorrido por la flexibilidad espacial, la movilidad y el trabajo en remoto*. Recuperado de <http://www.ciudadesporelempleo.es/files/LibroBlancodelTeletrabajo.pdf>
- Toro-Álvarez, F. (2009). *Clima Organizacional*. Colombia: CINCEL.
- Uribe Prado, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. Manual moderno. Recuperado de: <https://www.dheducacion.com/wp-content/uploads/2019/02/Clima-y-ambiente-organizacional.pdf>
- Vinatea & Toyama. (2020, 16 de julio). *Conoce las diferencias entre teletrabajo, trabajo remoto y trabajo a domicilio*. Recuperado de: <https://www.vinateatoyama.com/blog/actualidad/conoce-las-diferencias-entre-teletrabajo-trabajo-remoto-y-trabajo-a-domicilio-peru-vinatea-toyama-jorge/>
- Wirawan, D. et al. (2021). *Work from Home: Measuring Satisfaction between Work–Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia*. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Yang, K. (2020). *Unprecedented challenges, familiar paradoxes: COVID – 19 and governance in a new normal state of risks*. *Public Administration Review*, 80(4), 657-664.
- Yang, L. et al. (2022). *Shadow of cyber ostracism over remote environment: Implication on remote work challenges, virtual work environment and employee mental well-being during a Covid-19 pandemic*. *Acta Psychologica* 225 (2022) 103552. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2022.103552>

Zdonek, I. et al. (2017). *The Competence for Project Team Members in the Conditions of Remote Working*. *Foundations of Management*, 9(1), 213-224. <https://doi.org/10.1515/fman-2017-0017>

Zhang, C. et al. (2020). *Exploring public sentiment on enforced remote work during COVID-19*. *Journal of Applied Psychology*, 106(6), 797-810. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000933>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Variables	Tipo de Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Trabajo Remoto	Independiente	La prestación de servicios subordinada que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en su domicilio o en el hogar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita. (MTPE, 2020)	Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de conocimiento del trabajo remoto Nivel de involucramiento en la implementación del trabajo remoto 	Cuestionario
			Planeación del trabajo remoto	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de capacitación del trabajo remoto Nivel de preparación y aplicación del trabajo remoto 	Cuestionario
			Rendimiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de distribución de la carga de trabajo Percepción del tiempo de trabajo 	Cuestionario
			Salud Mental	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de irritabilidad de los trabajadores Percepción de la salud mental respecto al trabajo remoto 	Cuestionario
Clima Laboral	Dependiente	Percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (Rodríguez, 2001)	Comunicación institucional	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de comunicación entre el personal Nivel de comunicación entre personal y supervisores/jefes Cantidad de conflictos internos 	Cuestionario
			Motivación laboral	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de esfuerzo y responsabilidad Nivel de asistencia y puntualidad Nivel de satisfacción en el horario de trabajo 	Cuestionario
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de reconocimiento por supervisores/jefes Capacidad de innovación 	Cuestionario
			Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Grado de acondicionamiento de la zona de trabajo Nivel de equipamiento tecnológico para el cumplimiento funciones 	Cuestionario

Anexo 2: Matriz de consistencia

TITULO DEL PROYECTO DE TESIS:		IMPACTO DEL TRABAJO REMOTO EN EL DESARROLLO DEL CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA SEDE CENTRAL DE ESSALUD EN LIMA METROPOLITANA.				
ALUMNO (A):		JUAN JOSE ROSALES ALDAZABAL				
Línea y sublínea de investigación:		LINEA: GESTION DE CAPITAL HUMANO – SUBLINEA: GESTION DEL DESEMPEÑO Y CLIMA LABORAL				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
PG: ¿De qué manera el trabajo remoto se relaciona con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?	OG: Determinar la relación del trabajo remoto con el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	HG: El trabajo remoto influye positivamente en el clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.	Independiente Trabajo remoto	Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de conocimiento del trabajo remoto Nivel de involucramiento en la implementación del trabajo remoto 	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No Experimental Alcance: Correlacional Unidad de análisis: Trabajadores de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana Tipo muestreo: Probabilístico – Aleatorio Simple
				Planeación del trabajo remoto	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de capacitación del trabajo remoto Nivel de preparación y aplicación del trabajo remoto 	
				Salud Mental	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de irritabilidad de los trabajadores Percepción de la salud mental respecto al trabajo remoto 	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Rendimiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de distribución de la carga de trabajo Percepción del tiempo de trabajo 	INSTRUMENTOS

<p>PE1: ¿Cómo influye el trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?</p>	<p>OE1: Identificar la influencia del trabajo remoto en las relaciones interpersonales del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>	<p>HE1.a: El trabajo remoto aumenta el nivel de comunicación del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>	<p>Dependiente Clima laboral</p>	<p>Comunicación institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de comunicación entre el personal • Nivel de comunicación entre personal y supervisores/jefes • Cantidad de conflictos internos 	<p>Encuesta dirigida al personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana</p>
<p>PE2: ¿De qué modo el trabajo remoto influye en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?</p>	<p>OE2: Determinar la influencia del trabajo remoto en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>	<p>HE1.b: El trabajo remoto reduce el número de conflictos del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>		<p>Motivación laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de esfuerzo y responsabilidad • Nivel de asistencia y puntualidad • Nivel de satisfacción en el horario de trabajo 	
<p>PE3: ¿Cómo afecta el trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?</p>	<p>OE3: Identificar la influencia del trabajo remoto en el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>	<p>HE2.a: El trabajo remoto influye positivamente en la motivación laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p> <p>HE2.b: El trabajo remoto influye positivamente en el rendimiento del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>		<p>HE3: El trabajo remoto mejora el liderazgo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>		

<p>PE4: ¿Cómo se relaciona el trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?</p>	<p>OE4: Establecer la relación del trabajo remoto y las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana</p>	<p>HE4: El trabajo remoto influye positivamente en las condiciones de trabajo del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>		<p>Liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de reconocimiento por supervisores/jefes • Capacidad de innovación 	
<p>PE5: ¿De qué manera el trabajo remoto afecta la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana?</p>	<p>OE5: Determinar la influencia del trabajo remoto en la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>	<p>HE5.a: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la salud mental del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>		<p>Condiciones de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de acondicionamiento de la zona de trabajo • Nivel de equipamiento tecnológico para el cumplimiento funciones 	
		<p>HE5.b: El trabajo remoto influye negativamente en el desarrollo de la irritabilidad causado por el tecnoestrés en el personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.</p>				

Anexo 3: Cronograma y presupuesto

Cronograma de actividades: Período 14 semanas días requeridos



Inicio Proyecto	01/04/2022
Fin Proyecto	30/06/2022

Presupuesto del Proyecto	2021
Actividad	Precio
Suministro de luz y electricidad	S/.80
USB	S/.30
Gasto de suscripción a revistas científicas	S/.20
Adicionales	S/.20
TOTAL	S/.150

Anexo 4: Instrumento de investigación

encuesta dirigida al personal de recursos humanos de la sede central de Essalud en lima metropolitana

Fecha:

Hora:

Buen día, me encuentro realizando una investigación acerca del impacto del trabajo remoto en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en lima metropolitana. Se presenta como objetivo principal determinar la relación del trabajo remoto en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana. Por ello, esta encuesta tiene por finalidad la obtención de información y destacar los aspectos más relevantes desde una perspectiva del trabajador que realizó dicha modalidad de trabajo.

Para esto, se definirá dos variables:

Trabajo remoto: Prestación de servicios subordinada que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en su domicilio o en el hogar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita.

Clima Laboral: Percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.

La encuesta es de condición anónima y los datos proporcionados serán únicamente utilizados para esta investigación. Gracias de antemano por su colaboración y sinceridad en el desarrollo.

Preguntas generales:

1. Marque con una (X), según el rango de edad en el que se encuentra:

	a) Entre 18 y 25 años	
	b) Entre 26 y 30 años	
	c) Entre 31 y 35 años	
	d) Entre 36 y 45 años	
	e) Más de 55 años	

2. Marque con una (X) según su sexo.

a) Masculino	
b) Femenino	

3. ¿Usted ha estado realizando la modalidad de trabajo remoto en el área de recursos humanos de la sede central de EsSalud? Si la respuesta es negativa, dar por finalizada la encuesta.

a) Sí	
b) No	

Preguntas Específicas:

I. Compromiso Organizacional:

4. ¿Considera que tiene los conocimientos adecuados para realizar el trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

5. Si su respuesta fue negativa, marque con una (X) la opción que justifique su elección:

a) Falta de capacitación para la implementación del trabajo remoto	
b) Falta de interés en el trabajo remoto	
c) Desconocimiento en el uso de equipos tecnológicos	
d) Desconocimiento en el uso de plataformas digitales	
e) Otros	

Especifique: _____

6. ¿Cuenta con el apoyo de sus superiores para realizar el trabajo de manera remota?

a) Sí	
b) No	

7. Si su respuesta fue negativa, marque con una (X) la opción que justifique su elección:

a) Falta de comunicación de sus superiores	
b) Falta de retroalimentación de sus superiores	
c) Falta de capacitación para el uso del trabajo remoto	
d) Falta de tiempo para adecuarse al trabajo remoto	
e) Otros	

Especifique: _____

8. ¿Le entusiasmó la idea de trabajar de manera remota?

a) Sí	
b) No	

9. Si su respuesta fue negativa, marque con una (X) la opción que justifique su elección:

a) Preferencia por el trabajo presencial	
b) Excesivos cambios en su rutina de trabajo	
c) Falta de interés en el trabajo remoto	
d) Ausencia de contacto humano	
e) Otros	

Especifique: _____

II. Planeación del trabajo remoto:

10. ¿Ha sido capacitado para asegurar la implementación del trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

11. ¿EsSalud les ha brindado acceso a herramientas para el desarrollo del trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

12. Si su respuesta fue positiva, marque con una (X) indicando cuáles fueron las herramientas brindadas:

a) Trello	
b) Google Drive	
c) Zoom	
d) Slack	
e) Dropbox	
f) Otros	

Especifique: _____

III. Comunicación Institucional:

13. A continuación, marque con una (X) la respuesta que mejor se ajuste a su opinión. Es necesario llenar todo el cuadro y debe elegir solo una respuesta por fila. A continuación, se le muestran las opciones:

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Con frecuencia	4. A veces	5. Nunca
------------	-----------------	-------------------	------------	----------

Aspectos	1	2	3	4	5
La comunicación es fluida dentro de su grupo de trabajo					
La comunicación es fluida con sus supervisores y/o jefes					
Existe una atmósfera de confianza entre su equipo de trabajo					
Existe una atmósfera de confianza con sus supervisores y/o jefes					
Existe claridad en las instrucciones que recibe de su jefe					

14. Durante el trabajo remoto, ¿Los conflictos internos han aumentado?

a) Sí	
b) No	

15. Si su respuesta fue positiva, marque con una (X) la opción que justifique su elección:

a) Rendimiento deficiente del equipo de trabajo	
b) Falta de compañerismo	
c) Disputas en las tomas de decisiones	
d) Excesivos horarios de trabajo	
e) Otros	

Especifique: _____

16. ¿Su equipo lo apoya durante el trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

IV. Liderazgo:

17. A continuación, marque con una (X) la respuesta que mejor se ajuste a su opinión. Es necesario llenar todo el cuadro y debe elegir solo una respuesta por fila. A continuación, se le muestran las opciones:

1. Siempre	2. Casi siempre	3. Con frecuencia	4. A veces	5. Nunca
------------	-----------------	-------------------	------------	----------

Aspectos	1	2	3	4	5
Los jefes reconocen y valoran su trabajo					
Su jefe le brinda la retroalimentación necesaria para reforzar sus puntos débiles durante el trabajo remoto					
Su jefe le proporciona información suficiente y adecuada para realizar el trabajo remoto					
Su jefe le da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades					
Su jefe le brinda la oportunidad de innovar (generar ideas o acciones) en su trabajo					

V. Rendimiento laboral:

18. ¿Siente que no le alcanza el tiempo para completar su trabajo en modalidad remota?

a) Siempre	
b) Casi siempre	
c) Con frecuencia	
d) A veces	
e) Nunca	

19. ¿Cómo considera que es la distribución de la carga de trabajo en modalidad remota en su área?

a) Muy alto	
b) Alto	
c) Regular	
d) Bajo	
e) Muy bajo	

20. ¿Cree que el trabajo remoto aumenta su rendimiento?

a) Sí	
b) No	

21. Si su respuesta fue negativa, marque con una (X) la opción que justifique su elección:

a) Falta de motivación por el trabajo remoto	
b) Clima laboral incómodo	
c) Insatisfacción laboral	
d) Aumento de distracciones en su área de trabajo	
e) Otros	

Especifique: _____

VI. Motivación Laboral:

22. ¿Cómo calificaría su nivel de esfuerzo y responsabilidad?

a) Muy alto	
b) Alto	
c) Regular	
d) Bajo	
e) Muy bajo	

23. ¿Los jefes en EsSalud se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

a) Siempre	
b) Casi siempre	
c) Con frecuencia	
d) A veces	
e) Nunca	

24. Trabajar de manera remota, ¿Aumenta su motivación laboral?

a) Sí	
b) No	

25. Si su respuesta fue negativa, marque con una (X) la opción que aumenta su motivación laboral:

a) Adecuación al puesto de trabajo	
b) Mayores recompensas monetarias	
c) Mejora de las condiciones laborales	
d) Planes de carrera	
e) Otros	

Especifique: _____

VII. Condiciones de trabajo:

26. ¿Tiene un espacio tranquilo y libre en su casa para realizar el trabajo remoto de manera eficiente?

a) Sí	
b) No	

27. ¿Cómo calificaría su ambiente de trabajo remoto?

a) Muy bueno	
b) Bueno	
c) Regular	
d) Malo	
e) Muy malo	

28. ¿Cuenta con el equipamiento tecnológico necesario para el desarrollo del trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

29. Si su respuesta fue negativa, marque con una (X) la opción que justifique su elección:

a) Falta de capacidad financiera	
b) Falta de espacio en su domicilio	
c) Falta de conexión a internet	
d) Otros	

Especifique: _____

30. ¿Dónde considera que presenta mejores condiciones de trabajo?

a) Casa	
b) Oficina	

VIII. Salud Mental

31. ¿Ha sufrido consecuencias en su salud mental debido a la modalidad de trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

32. Si su respuesta fue positiva, marque con una (X) si ha experimentado alguna de las siguientes consecuencias en su salud mental respecto al desarrollo del trabajo remoto:

a) Estrés laboral	
b) Agotamiento digital	
c) Depresión	
d) Sentimiento de aislamiento	
e) Otros	

Especifique: _____

33. ¿Se siente agobiado por la cantidad de mensajes de texto y correos recibidos durante el trabajo remoto?

a) Siempre	
b) Casi siempre	
c) Con frecuencia	
d) A veces	
e) Nunca	

34. ¿Se irrita fácilmente debido a la modalidad de trabajo remoto?

a) Sí	
b) No	

35. Si su respuesta fue positiva, marque con una (X) si su irritabilidad se debe a alguno de los siguientes aspectos:

a) Altas cargas de trabajo	
b) Falta de horarios de descanso	
c) Reuniones inesperadas de trabajo	
d) Problemas de conectividad (internet)	
e) Otros	

Especifique: _____

Anexo 5: Validez - confiabilidad de los instrumentos – informe de la prueba piloto



UNIVERSIDAD DE LIMA
Carrera de Administración

Me es grato saludarlo cordialmente e informarle que ha sido designado como Experto Validador por su reconocida trayectoria profesional para revisar el contenido del Instrumento de Investigación.

Para los efectos de la revisión se adjunta:

- a) Matriz de operacionalización de variables
- b) Instrumento de Investigación

Título del Proyecto de Investigación:

.....Impacto del trabajo remoto en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de Lima Metropolitana.....

El proyecto tiene un enfoque: (a) Cualitativo (X) Cuantitativo

Alumno(s) autor(es) de la Tesis:

.....Juan José Rosales Aldazabal.....

.....

Asesor(a) de la Tesis:

Dr.(a). Jaime Leopoldo Castro Calderón

Gracias por su colaboración.



UNIVERSIDAD DE LIMA
Carrera de Administración

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos: Yessary Cosio Ormachea

Sexo: F (x) M (...)

Profesión: Psicóloga

Especialidad: Psicóloga Organizacional/Ocupacional - Años de Experiencia: 7 años

Centro de trabajo: Efectiva salud S.A.C

Cargo que desempeña: Psicóloga

I. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACION	EXCELENTE	BUENO	MEJORABLE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X		
COHERENCIA	Alineamiento de las preguntas / afirmaciones con las variables, dimensiones e indicadores.	X		
SUFICIENCIA	Comprende las preguntas / afirmaciones en cantidad y calidad para conocer los elementos de las variables, identificar la relación entre ellas y establecer la importancia de dicha relación.	X		
RELEVANCIA	Las preguntas / afirmaciones son esenciales e importantes, por lo que debe ser incluido		X	

II. Comentarios adicionales


Yessary Cosio Ormachea
Psicóloga
C.Ps.P. 17479

Fecha: 15/11/ 2021



UNIVERSIDAD DE LIMA
Carrera de Administración

Me es grato saludarlo cordialmente e informarle que ha sido designado como Experto Validador por su reconocida trayectoria profesional para revisar el contenido del Instrumento de Investigación.

Para los efectos de la revisión se adjunta:

- a) Matriz de operacionalización de variables
- b) Instrumento de Investigación

Título del Proyecto de Investigación:

.....Impacto del trabajo remoto en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de Lima Metropolitana.....

El proyecto tiene un enfoque: (a) Cualitativo (X) Cuantitativo

Alumno(s) autor(es) de la Tesis:

.....Juan José Rosales Aldazabal.....
.....

Asesor(a) de la Tesis:

Dr.(a). Jaime Leopoldo Castro Calderón

Gracias por su colaboración.



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Datos del Experto Calificado

Nombres y Apellidos: **Gustavo Adolfo Marcos Enriquez**

.....

Ing. De Sistemas e Informática

Sexo: F (.....) M (...X...) Profesión.....

Diplomado en Recursos Humanos

21 años

Especialidad Años de Experiencia

PETROPERU S.A.

Centro de trabajo

Coordinador de Relaciones Laborales Selva

Cargo que desempeña:

III. Criterios de validación del instrumento

CRITERIO	CONCEPTUALIZACION	EXCELENTE	BUENO	MEJORABLE
CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X		
COHERENCIA	Alineamiento de las preguntas / afirmaciones con las variables, dimensiones e indicadores.		X	
SUFICIENCIA	Comprende las preguntas / afirmaciones en cantidad y calidad para conocer los elementos de las variables, identificar la relación entre ellas y establecer la importancia de dicha relación.	X		
RELEVANCIA	Las preguntas / afirmaciones son esenciales e importantes, por lo que debe ser incluido	X		

IV. Comentarios adicionales

.....

.....

Fecha: **12/11/ 202**



Firmado digitalmente por:
MARCOS ENRIQUEZ Gustavo
Adolfo FAU 20100128218 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 15/11/2021 17:20:59-0500

INFORME DE RESULTADOS DE PRUEBA PILOTO

Introducción

El principal propósito de dicho instrumento de investigación (cuestionario) es determinar la relación del trabajo remoto en el desarrollo del clima laboral del personal de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana.

El presente cuestionario consta de 30 preguntas divididas en dos grandes secciones: las preguntas generales y las específicas. La primera sección busca identificar el perfil del encuestado y filtrar aquellos que no forman parte de la unidad de análisis. Asimismo, la segunda sección tiene la finalidad de profundizar y analizar las siguientes dimensiones: compromiso organizacional, planeación del trabajo remoto, rendimiento laboral, rendimiento, comunicación institucional, motivación laboral, liderazgo y condiciones de trabajo.

Resultados de la prueba piloto

La prueba piloto se realizó mediante la plataforma Google forms, ya que presenta un diseño de simple comprensión tanto para el encuestado y el investigador. La prueba piloto se efectuó desde el sábado 20 de noviembre de 2021 hasta el miércoles 24 de noviembre de 2021. Los encuestados cumplían con el perfil de trabajadores del área de recursos humanos de la sede central de EsSalud en Lima Metropolitana que realizaron sus funciones mediante la modalidad de trabajo remoto. Se obtuvieron 172 respuestas, de las cuales 3 dieron a conocer sus observaciones.

Observaciones de los encuestados

a) Michael Huamán León

El encuestado Michael Huamán León recomendó que en las preguntas 13 y 17 (preguntas de batería Likert) se debe especificar que es necesario llenar todo el cuadro y que solo está permitido elegir una respuesta por fila. Señala que esto permitirá un mejor entendimiento de las preguntas.

Se decidió incluir la observación en la actualización del cuestionario.

b) Sara Guerra Perea

La encuestada Sara Guerra Perea destacó que incluir un texto al inicio del cuestionario explicando la finalidad del mismo sería de gran ayuda para una mayor comprensión de su finalidad. Además, permitirá un desarrollo más sencillo y práctico para el encuestado.

Se decidió incluir la observación en la actualización del cuestionario.

c) *Carolina López Sanca*

La encuestada Carolina López Sanca destacó que el cuestionario está bien organizado y entendible. Adicionalmente, señaló que sería beneficioso incrementar el tamaño de la letra en las preguntas ya que puede generar complicaciones para ciertos trabajadores al momento del llenado del cuestionario.

Se decidió incluir la observación en la actualización del cuestionario.

Resumen de las preguntas generales

La muestra que participó en la prueba piloto tiene como mayor porcentaje al rango de edades de 45 años a más con un 60%. El segundo grupo de participantes es el rango de edades entre 36 a 45 años con un 35% y en menores proporciones se encuentra el rango de edades entre 31 a 35 años con 5%. Adicionalmente, el 55% de la muestra pertenece al sexo femenino y el 45% de la muestra pertenece al sexo masculino. Por último, el 100% señaló que realizaron funciones mediante la modalidad de trabajo remoto.

Resumen de las preguntas específicas

Dentro de las preguntas específicas se encuentran preguntas acerca de las siguientes variables: compromiso organizacional, planeación del trabajo remoto, rendimiento laboral, comunicación institucional, rendimiento, motivación laboral, liderazgo y condiciones de trabajo.

Dentro de la variable compromiso organizacional, se encontró que el 80% de los encuestados considera que tienen los conocimientos adecuados para realizar el trabajo remoto. Adicionalmente, el 50% que marcaron negativamente señalan a que se debe a un desconocimiento en el uso de las plataformas digitales, mientras que el otro 50% señala al desconocimiento en el uso de equipos tecnológicos. Además, al 85% de los encuestados le entusiasmó la idea de trabajar de manera remota; mientras que el 33.3% de los que contestaron negativamente señalaron a que se debe a una preferencia por el trabajo presencial, otro 33.3% señalaron los excesivos cambios en su rutina de trabajo y el otro 33.3% la falta de interés en el trabajo remoto.

Dentro de la variable planeación del trabajo remoto, se encontró que el 90% de los encuestados han sido capacitados para asegurar la implementación del trabajo remoto. Por otro lado, el 100% de los encuestados contestaron que EsSalud les ha brindado acceso a herramientas para el desarrollo del trabajo remoto en las que destacan: Google Drive y Zoom.

En lo que se refiere la variable comunicación institucional, se encontró que el 90% de los encuestados señalaron que los conflictos internos no aumentaron durante el trabajo remoto. Además, el 50% de los que contestaron positivamente indicaron a que se debe a los excesivos horarios de trabajo y el otro 50% mencionó la falta de compañerismo. Por último, el 75% de los

encuestados señalaron que su equipo lo apoya durante el trabajo remoto y un 25% indicaron que no.

Dentro de la variable liderazgo, se encontró que el 70% de los encuestados señalaron que casi siempre los jefes reconocen y valoran su trabajo, el 80% señalaron que casi siempre sus jefes le brindan retroalimentación necesaria para reforzar sus puntos débiles durante el trabajo remoto, el 70% señalaron que casi siempre sus jefes le proporcionan información suficiente y adecuada para realizar el trabajo remoto, el 70% señalaron que casi siempre sus jefes dan autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades y el 65% señalaron que con frecuencia sus jefes les brindan la oportunidad de innovar en su trabajo.

Dentro de la variable rendimiento laboral, se encontró que el 55% de los encuestados señalaron que nunca sienten que no les alcanza el tiempo para completar su trabajo en modalidad remota, mientras que el 45% señalaron que a veces. Por otro lado, el 75% de los encuestados consideran que existe una carga de trabajo regular en su área de trabajo, mientras que el 20% señalaron que existe una carga de trabajo baja. Por último, el 90% de los encuestados señalaron que el trabajo remoto aumenta su rendimiento; además, el 50% de los que contestaron negativamente señalan a que se debe a la insatisfacción laboral y el otro 50% a la falta de motivación por el trabajo remoto.

Dentro de la variable motivación laboral, se encontró que el 75% de los encuestados señalaron que presentan un alto nivel de esfuerzo y responsabilidad y el 15% presentaron un nivel de esfuerzo regular. Por otro lado, el 55% de los encuestados señalaron que los jefes de EsSalud casi siempre se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal, mientras que el 40% señalaron que con frecuencia se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal. Por último, el 100% de los encuestados señalaron que un mayor nivel de reconocimiento por su trabajo, aumenta su motivación laboral.

Dentro de la variable condiciones de trabajo, se encontró que el 90% de los encuestados señalaron que tiene un espacio tranquilo y libre en su casa para realizar el trabajo remoto de manera eficiente. Además, el 75% calificaron como bueno su ambiente de trabajo, el 15% lo calificaron como muy bueno y el 10% como regular. Por último, el 50% de los encuestados señalaron que presenta mejores condiciones de trabajo en casa y el otro 50% considera que presenta mejores condiciones en la oficina.

Conclusiones

La prueba piloto del cuestionario permitió obtener una gran retroalimentación por parte de los encuestados sobre sus observaciones para mejorar el instrumento. Además, proporcionó información para tener un mayor entendimiento sobre las variables estudiadas antes de realizarlo de manera oficial.

El uso de Google Forms facilitó la distribución de las variables de la encuesta y permitió un uso sencillo y amigable para el desarrollo del cuestionario tanto para el investigador como para los encuestados.

TRABAJO- Juan Jose Rosales Aldazabal (3).docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.informatica-juridica.com Fuente de Internet	2%
2	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.enfoquederecho.com Fuente de Internet	1%
8	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to unajma Trabajo del estudiante	<1%

10	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
11	repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1 %
13	repositorio.ucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	1library.co Fuente de Internet	<1 %
16	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Ana G. Méndez University Trabajo del estudiante	<1 %
19	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
20	dehesa.unex.es Fuente de Internet	<1 %

21	www.observatoriorh.com Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	<1 %
23	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.bausate.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
27	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
28	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
30	repositorio.utesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
31	www.razonypalabra.org.mx Fuente de Internet	<1 %

32	www.hbt.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
33	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
34	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Trabajo del estudiante	<1 %
36	www.openaccessojs.com Fuente de Internet	<1 %
37	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
38	bdigital.uncu.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
39	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
40	revistas.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	larcoherrera.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
42	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
43	repository.usta.edu.co	

Fuente de Internet

<1 %

44

Submitted to Universidad del Norte, Colombia

Trabajo del estudiante

<1 %

45

"Applied Technologies", Springer Science and Business Media LLC, 2023

Publicación

<1 %

46

Submitted to Universidad Católica San Pablo

Trabajo del estudiante

<1 %

47

repositorio.usil.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

48

es.scribd.com

Fuente de Internet

<1 %

49

repositorio.continental.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

50

www.coursehero.com

Fuente de Internet

<1 %

51

zagan.unizar.es

Fuente de Internet

<1 %

52

bibliotecadigital.econ.uba.ar

Fuente de Internet

<1 %

53

gestion.pe

Fuente de Internet

<1 %

54

repositorio.ug.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

55

repositorio.usanpedro.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

56

repositorio.usmp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

57

www.educacion.gob.es

Fuente de Internet

<1 %

58

www.oreilly.com

Fuente de Internet

<1 %

59

Submitted to Universidad Continental

Trabajo del estudiante

<1 %

60

Submitted to pontificiabolivariana

Trabajo del estudiante

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo