

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**EL TELETRABAJO, EL PROCESO DE ADAPTACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA SUPERIOR DE ARTE DRAMATICO - ESAD**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**YNOCENCIO ALEJOS MAGALY ROXANA**  
**CÓDIGO ORCID: 0000-0001-6765-9748**

**ASESOR: Dr.**

**CARLOS CUBAS SILVA**  
**CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9803-3040**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**LIMA, PERÚ**

**ABRIL, 2021**

**Dedicatoria:**

A Dios sobre todas las cosas, por darme las fuerzas y la sabiduría para la toma de decisiones mas relevantes e importantes en mi vida.

A mi querida abuelita María Consuelo y a mi querida madrina Gladys Adriana que siempre estaban orgullosas de mí y que hora gozan de la presencia de nuestro creador.

## Resumen

Uno de los sucesos más impactantes que aconteció en el año 2020 en nuestro país, fue el confinamiento obligatorio, causado por la pandemia del Coronavirus - COVID-19, donde millones de personas de todo el mundo, empezaron a desarrollar la modalidad del teletrabajo. A pesar de ello, muchas de estas personas, no se sentían preparadas para afrontar este nuevo cambio de modalidad de trabajo, porque en su mayoría, sus labores son operacionales y comerciales, esto para ellos significaría pérdidas de empleos, estrés y otros males provocados por el confinamiento obligatorio.

El presente trabajo, tiene como finalidad analizar la relación entre el teletrabajo, el proceso de adaptación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático - ESAD, y el efecto de estos en el balance de su trabajo, aspecto familiar, agotamiento o desgaste físico y mental y la satisfacción laboral, bajo el contexto por la emergencia sanitaria causadas por el COVID-19, desarrollándose en base a las características dadas en el desempeño laboral en tiempos de teletrabajo de todo el personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático – ESAD y su proceso de adaptación en ello, dentro del marco y contexto del confinamiento por la pandemia causada por el COVID – 19, por consiguiente, al finalizar esta investigación se concluyó que, el personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático – ESAD, desarrollaron un vínculo positivo y significativo en la medida del cambio institucional y una relación negativa en cuanto a las actividades laborales a distancia, concluyendo, que se deba trabajar ambos resultados con mucha y mayor prioridad e importancia para que esta modalidad del teletrabajo pueda dar resultados positivos en la productividad del personal administrativo.

**Palabras clave:** Teletrabajo, adaptación, desempeño laboral, ESAD.

### **Abstract**

One of the most shocking events that occurred in 2020 in our country was the mandatory confinement, caused by the Coronavirus - COVID-19 pandemic, where millions of people around the world began to develop the teleworking modality. Despite this, many of these people did not feel prepared to face this new change in work modality, because most of their work is operational and commercial, this for them would mean job losses, stress and other ills caused by compulsory confinement.

The purpose of this paper is to analyze the relationship to teleworking, the adaptation process and the job performance of the administrative staff of the Escuela Superior de Arte Dramático - ESAD, and the effect of these on the balance of their work, aspect family, exhaustion or physical and mental wear and job satisfaction, in the context of the health emergency caused by COVID-19, developing based on the characteristics given in the job performance in times of teleworking of all administrative staff of the School Superior of Dramatic Art - ESAD and its adaptation process in it, within the framework and context of the confinement due to the pandemic caused by COVID - 19, therefore, at the end of this investigation it was concluded that the administrative staff of the Higher School of Dramatic Art – ESAD, developed a positive and significant link in terms of institutional change and a negative relationship in terms of to remote work activities, concluding that both results should be worked on with much and greater priority and importance so that this modality of teleworking can give positive results in the productivity of administrative staff.

**Keywords** Teleworking, adaptation, job performance, ESAD.

## Tabla de Contenidos

Resumen.....	3
Abstract .....	4
Introducción .....	6
<b>CAPTULO 1: PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Descripción del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Planteamiento del problema.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Formulación del problema.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1.1 Problema general.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.2 Problemas específicos.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.3 Objetivo general.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Justificación del tema de investigación.....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITULO 2: MARCO TEORICO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Antecedentes.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.1 Antecedentes internacionales.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.2 Antecedentes Nacionales .....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Bases Teóricas.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.1. Aspectos generales del teletrabajo.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.2 Las Tecnologías de la Información y Comunicación .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.3 Organización laboral.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.4. Desempeño laboral.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.5 Agotamiento laboral .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.6. Satisfacción laboral.....</b>	<b>26</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>28</b>
<b>APORTACIONES DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>32</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>33</b>
<b>REFERENCIAS BIBILOGRAFICAS .....</b>	<b>34</b>

## Introducción

El presente trabajo de investigación busca analizar y entender la nueva modalidad de trabajar que muchas empresas han empleado debido al confinamiento obligatorio dado en nuestro país en marzo del 2020, que es el Teletrabajo, que consiste en trabajar desde una computadora o un dispositivo tecnológico, desde el hogar y que actualmente se considerando como una opción, alternativa y/o solución para el continuo trabajo de los colaboradores de las organizaciones empresariales. Dentro del contexto peruano, la llegada de la pandemia causada por el COVID-19, y mediante un pronunciamiento presidencial, en nuestro país, fue declarado como emergencia sanitaria, en marzo del 2020, debido a esta situación, muchas empresas emplearon la flexibilidad con respecto a la adaptación de esta nueva modalidad de trabajar y así, cumplir sus actividades administrativas y operativas asignadas para cada uno de los colaboradores, facilitándoles los equipos informáticos, realizar sus actividades laborales desde la comodidad de sus hogares, entre otros.

Cabe indicar que esta modalidad del teletrabajo no es algo nuevo en el mundo empresarial, ya que esta forma de trabajar ya había sido adoptada y practicada por muchas empresas, sobre todo aquellas que tienen sucursales en el extranjero y también las empresas transnacionales. En ese sentido, la repentina aparición y ejecución del teletrabajo en nuestro país, atraería una sucesión de problemas y dificultades para las instituciones tanto privadas como públicas dentro de nuestro país, tales como demoras en los procesos administrativos, compras, pagos, gestiones externas, entre otras, ya que muchos de sus trabajadores no poseen conocimientos amplios de plataformas digitales y el manejo del office.

Por consiguiente, el teletrabajo es una modalidad de trabajar a distancia que permite desarrollar las obligaciones laborales encargadas, sin estar en una oficina de manera física y en contacto físico y cercano con los demás colaboradores de la empresa, sino que se puede realizar

haciendo uso de las herramientas tecnológicas, que gracias a la genialidad e impulso de los grandes creadores de las plataformas digitales ha sido posible el cumplimiento de estas obligaciones, esta modalidad de trabajar bien desarrollada, permitirá realizar una dinámica de confianza para las empresas y sus trabajadores, obteniendo como resultados, productividad y desempeño, desatando una gran motivación por el trabajo a distancia, con más integración, comunicación y compromiso con la institución.

Se debe tener en cuenta que esta nueva modalidad de trabajar a distancia, no pretende dejar de lado al sistema de trabajo convencional y/o tradicional que se ha tenido antes de la llegada de la pandemia, todo lo contrario, esta nueva modalidad es una alternativa enfocada en la productividad, crecimiento y desarrollo tanto de la institución como el de los colaboradores, con la finalidad de que esta nueva forma de realizar las actividades laborales, se orienten en la actualización y adaptación de las gestiones y procesos administrativos, en concordancia con la nueva forma de trabajo y el talento humano se logre obtener mejoras dentro del desempeño, crecimiento y objetivos de las empresas.

Por todo ello, el presente trabajo, busca conocer la relación y conexión de la modalidad del teletrabajo, la adaptación y el desempeño del personal administrativo de la ESAD, esta investigación busca además, establecer la manera como generará evolución en la organización institucional mediante la modalidad del teletrabajo, la adaptación de mantenerse activo en cuanto al uso constante de las herramientas tecnológicas, mejoras y estabilización del desempeño de cada colaborador, así como conocer la influencia de herramientas tecnológicas en los factores antes indicado, finalmente, establecer un equilibrio entre la comunicación, integración y entorno organizacional del personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático – ESAD.

Cabe señalar que el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de conocer y evaluar la relación que puede existir entre el teletrabajo y las interacciones laborales como la adaptación y el desempeño laboral del colaborador administrativo de la Escuela Superior de Arte

Dramático – ESAD, siendo una estrategia de trabajo nueva para muchas empresas y que hasta ahora se sigue desconociendo aspectos interesantes que esta modalidad de trabajo está dando.

Finalmente, de este trabajo de investigación se concluyó la existencia de la relación, con índole positivo, de las magnitudes establecidas, como son: La organización institucional, componentes tecnológicos y entorno dentro del ámbito laboral, entres los desafíos que atrae el teletrabajo y el proceso de como adaptarse a esta normalidad y el desempeño que deberá seguir ejerciendo o mejorando en el ámbito laboral cada colaborador, evidenciándose la importancia de contar con un ambiente o un espacio apropiado para llevar a cabo las actividades requeridas por las organizaciones, contando además, con documentos instructivos, tutoriales, soporte, seguimiento y confianza que deberá partir de los empleadores, jefes inmediatos y compañeros de área, así como de comunicaciones relacionadas, que resulten beneficiosa a todo el personal que realiza el teletrabajo. Asimismo, las recomendaciones en base a lo observado y analizado durante todo el proceso de elaboración de este trabajo de investigación, las cuales, aplicándolas, brindarán alternativas para mejorar el conocimiento, la adaptabilidad y el buen desempeño que atrae realizar teletrabajo.

## **CAPTULO 1: PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACION**

### **1.1 Descripción del problema**

La crisis sanitaria a nivel mundial ha afectado a una gran cantidad de pequeños y medianos negocios, que muchos de ellos empezaron a realizar negociaciones internacionales, y que, debido a esta situación de emergencia sanitaria, han tenido que paralizar todas sus actividades empresariales, realizar cambios en sus organizaciones o dar por finalizado sus actividades por las medidas adoptadas para erradicar los contagios de COVID-19. Sin embargo, dentro de este contexto algunas empresas se han visto más afectados que otros por su grado de vulnerabilidad ocasionado.

Es preciso indicar que el desafío de todas las empresas será en descifrar y obtener las estrategias que les permitirán una reactivación económica exitosa y a corto plazo, ya que los escenarios, debido a la pandemia, han cambiado y habiendo varios factores que se debe de considerar para enfrentar los impactos que seguirán llevándose por el COVID-19 en las empresas como son: reorientación de capacidades productivas en los colaboradores, protocolos de bioseguridad y sanidad.

El uso de la tecnología para muchos colaboradores de empresa en nuestro país, no son muy amigables, hay quienes solo se limitan hacer uso de aquellas que solo son competencia de sus labores, debido a la nueva modalidad del teletrabajo, muchas empresas han optado por capacitar a su personal en el uso de nuevas aplicaciones tecnológicas, dentro del marco del teletrabajo, como son aplicaciones de video llamadas, reuniones en línea, envío y descarga de información en plataforma, registro de documentos de forma digital, gracias a estas capacitaciones hubieron personas que lo tomaran con mucho entusiasmo, porque estaban aprendiendo nuevas formas o técnicas de comunicación digital, pero otras no, porque les parecía muy complicado, ya este grupo de personas abarcan en las edades de 50 años en adelante.

Cabe señalar que, en el Perú, legalmente una persona puede ejercer labores de manera dependiente hasta los 70 años, tanto en los sectores públicos y privados.

## **1.2 Planteamiento del problema**

La incertidumbre generada por esta pandemia en cuanto a la continuidad de las actividades empresariales a nivel mundial y aquí en nuestro país, en cuanto a la lentitud gradual del retorno a la normalidad en la ejecución de las actividades laborales, ha hecho que muchas empresas se sientan presionadas en la obtención de estrategias de manera rápida y eficaz para la adaptación e integración de las nuevas herramientas tecnológicas que permitan a los colaboradores la continuidad de sus actividades administrativas y operativas. Las organizaciones y sus colaboradores que han sido obligados, debido a la pandemia, a ejercer labores a distancia, se están enfrentando a desarrollar formas y maneras de relacionarse, muchos empleados, además, de salvaguardar su empleo, deben mantener una relación de unión y acercamiento familiar, para lo cual es importante que el bienestar de ellos con respecto a esta nueva forma de ejercer sus labores, en especial por las posibles causas que puedan atraer el teletrabajo en cuanto al desempeño y entorno donde realizan sus actividades laborales.

Las empresas y trabajadores que se han tenido que tomar la decisión de llevar a cabo la modalidad de trabajo, por las razones que ya hemos descrito, se enfrentan a nuevas maneras de relacionarse, además de cuidar y salvaguardar su puesto de trabajo, deben tener la inteligencia emocional necesaria para sobrellevar con éxito y mantener un equilibrio en su vida personal y familiar, por ello, es cada vez más importante que las empresas, tomen en cuenta el bienestar de sus colaboradores que están bajo esta modalidad de trabajo.

## **1.3 Formulación del problema**

En este punto, haremos una pregunta general para este trabajo, ¿Qué factores deben tenerse en cuenta para el diseño de estrategias o técnicas que favorezcan la adaptación y el desempeño laboral, ante la nueva modalidad de trabajo que es el Teletrabajo para el personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático, por consecuencias del COVID-19?

### **1.1.1 Problema general**

El problema general del llevar a cabo el teletrabajo del personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático es adaptarse a este cambio, el uso constante de la tecnología en su día a día laboral, el no perder la calma y el control de sus emociones al uso de estas, la estabilidad y/o disminución de su desempeño laboral ante este cambio, impacto en su productividad, para muchos colaboradores se les hace y les sigue haciendo complicado el uso de la tecnología.

### **1.1.2 Problemas específicos**

Conociéndose el problema general, de este se derivan los siguientes problemas específicos, de los cuales se buscará analizar y dar estrategias necesarias en el presente trabajo de investigación:

- a. ¿En qué medida el trabajo a distancia impacta en la productividad del colaborador de la ESAD?
- b. ¿De qué manera o forma, el cambio en las organizaciones está impactando en la productividad de los colaboradores de la ESAD?
- c. ¿De qué manera el uso de las herramientas tecnológicas de las informaciones y comunicaciones, influyen en la productividad de los colaboradores de la ESAD?

Estas y otras interrogantes y problemáticas se irán analizando en el desarrollo de este proyecto de investigación.

### **1.1.3 *Objetivo general***

Analizar los factores que deben tenerse en cuenta para el diseño de estrategias concretas dentro del marco del teletrabajo, el proceso de adaptabilidad y mejoras en el desempeño laboral, ante la nueva modalidad de trabajo y el uso constante de la tecnología, sin caer en la desmotivación ni la pérdida de control emocional, para todo el personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático.

### **1.4 Justificación del tema de investigación**

La justificación para el desarrollo de este tema de investigación, gira entorno a identificar las dificultades u obstáculos del teletrabajo en el personal administrativo de la ESAD, y determinar la existencia entre el teletrabajo, la adaptabilidad de este nuevo cambio, el desempeño laboral y lo que conlleva el agotamiento físico – mental, el balance entre el trabajo – familia y la satisfacción dentro de su entorno organizacional.

La obligatoriedad de ejercer el distanciamiento social y acatar las medidas sanitarias dentro de los protocolos de bioseguridad está haciendo que las empresas, tengan que cambiar o retirarse de puestos de trabajo, haciendo uso de la modalidad de trabajo a distancia con el uso de las TICs. Esta forma de trabajo y su ejecución sin planeación e incluso de manera repentina, podrían atraer una serie de problemas organizacionales que posiblemente pondrían en enfrentamiento entre las empresas y sus colaboradores, la situación actual está obligando a ambas partes a tomar medidas flexibles para el buen desarrollo y desempeño de sus actividades dentro de la organización, hasta que no haya una mejor manera de parar esta emergencia sanitaria por el confinamiento obligatorio originado por la pandemia del

COVID-19, es incierta la duración y permanencia de esta modalidad de trabajo a distancia volviéndose necesario analizar aspectos de importancia que están desconcertando tanto al trabajador como a la organización dentro de esta dinámica de trabajo.

La coyuntura sanitaria a nivel mundial originada por el COVID-19 y el confinamiento obligatorio dada por la emergencia sanitaria en nuestro país, ha hecho que se crea un ambiente de oportunidad de análisis, considerando a muchas personas, que se han visto obligadas a adaptarse, de manera estricta y obligatoria a realizar actividades organizacionales desde sus hogares, está dependiendo de la tecnología debido a las estrictas restricciones, como cuarentena obligatoria impuestas y dadas por nuestro gobierno, con el fin de garantizar y priorizar la salud e integridad de todos los peruanos, asimismo, se presenta un cambio en la tendencia dentro del estudio del teletrabajo, empezando por conocer las ventajas con los que cuentan la institución y que tienen como opción de continuar con sus labores de trabajo, el uso del teletrabajo; en consecuencia a ello se estudia y analiza el impacto que pueda ser ocasionado por el teletrabajo, en especial, al colaborador, así como, las consecuencias que recaería dentro del entorno familiar del colaborador. Sin embargo, ante una escasez de conocimientos y al no obtener información que analicen que sucede si un colaborador es prácticamente obligado a ejercer esta modalidad, el desenlace y fin de esta pandemia cambiaría las situaciones convencionales de la información obtenida a cerca del teletrabajo y sus derivados, y motivaría a un replanteamiento y análisis de las consecuencias que surgirán ante esta eventualidad en torno al colaborador.

Asimismo, es importante destacar y hacer mención que el teletrabajo no es para todos los colaboradores de empresa, como por ejemplo para el colaborador operativo (trabajo manual, en planta de producción y mantenimiento), lamentablemente estos colaboradores han tenido que cambiar de puestos de trabajo o adaptarse al trabajo reducido (horario no completo) y así como el teletrabajo para unos, esto para ellos, es una baja de productividad económica, un desequilibrio emocional y por ende afectación en el aspecto familiar.

## **CAPITULO 2: MARCO TEORICO**

La necesidad de analizar o profundizar en la práctica del teletrabajo, la adaptabilidad y productividad del empleador es de interés y motiva el desarrollo del presente trabajo de investigación, asimismo, determinar las situaciones reales como consecuencia de la interacción con el entorno y comprender los cambios que puedan dar en el ambiente laboral, dadas estas interacciones que recuerdan las posiciones tanto a favor y en contra, sin embargo, con la aplicación de un método descriptivo donde se pueda determinar y responder a preguntas con resultados que confirmen los hechos más resaltantes a considerar.

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

La OMS, la Organización Mundial de la Salud y las autoridades en la salud pública del mundo están tomando y ejecutando medidas para contener el contagio causado por el COVID-19. Sin embargo, el éxito se dará a largo plazo, ya que cada país toma diferentes medidas para prevenir el brote de esta pandemia, asimismo, muchos de los sectores de nuestra sociedad, incluidas las empresas privadas y las del gobierno, deben desempeñar un papel importante y desafiantes, si se quiere detener la propagación y brote de esta enfermedad.

La propagación del brote causados derivados por el COVID-19 se siendo una situación desafiante en el tema emocional de muchas personas, cambiando su vida cotidiana de cada uno de ellos, lo sectores dentro de la sociedad, incluidos los dueños de empresas y los colaboradores, aplicando estrategias de protección para sí mismos y para los demás, y así ayudar a propagar y prevenir de manera extensiva el contagio causado por esta enfermedad. La OMS se encuentra dando información actual sobre el COVID-

19 y la manera como los empresarios pueden proteger y salvaguardar la integridad de sus colaboradores, tomando medidas dentro del lugar de trabajo.

En el contexto de la salud, la sociedad es la asociación negativa entre las personas y grupos de personas que se ven relacionadas con ciertas características, en un brote del Covid-19, esto puede significar que las personas sean identificadas, discriminadas y/o señaladas, tratándolas por separado, aislándose de los demás, ya que experimentan una pérdida en sus estatus debido al vínculo percibido por la enfermedad.

#### **2.1.1.1. Primer Antecedente Internacional: La llegada del COVID-19.**

En diciembre del 2019, la OMS dio a conocer reportes de presencia de la neumonía, siendo de origen desconocido, en China, en la ciudad de Wuhan, de manera inmediata, las autoridades de ese país identificaron las causas de una nueva cepa llamada coronavirus, advirtiéndose los principales síntomas que esta producía como: problemas y dificultades respiratorias, fiebre con alta temperatura, fatiga, dolor de garganta, tos seca, ausencia del sentido del olfato, entre otros síntomas. En casos más graves, que ya han sido detectados, este virus causa la neumonía o síndrome respiratorio agudo grave (SRAS) que es manera como se presenta la neumonía, insuficiencia renal hasta llegar a la muerte. En otros casos, las personas que han sido infectadas no desarrollan ningún tipo de síntoma, llamándolos asintomáticos y que sin embargo puedan ocasionar el contagio al resto de la población si se les tiene muy cerca.

Desde el inicio de esta epidemia se han detectado más de 59 millones de casos en todo el mundo y más de un 1,4 millón de muertes humanas, según los datos recopilados por la Universidad Johns Hopkins. Unas cifras que varían día tras día aumentando en millares en todo el mundo.

Esta enfermedad no solo ha demostrado hasta dónde puede llegar, sino que las consecuencias de su aparición como en el caso de aquí, de nuestro país, un país subdesarrollado que a pesar de conflictos socioeconómicos y políticos, el impacto de la pandemia es evidente, donde tanto los indicadores económicos como sociales sufrieron caídas muy fuertes, llevando a la paralización de muchas empresas y despido de personal, lo que a su vez hizo que aumentara el desempleo y la presencia de la informalidad en los comercios.

#### **2.1.1.2 Segundo Antecedente Internacional: Breve reseña del inicio del Teletrabajo.**

El término teletrabajo fue denominado por vez primera, por el físico estadounidense Jack Nilles en 1973, en plena crisis del petróleo de los años 70, Nilles, buscaba la solución para reducir el consumo de combustible producido en los traslados desde el hogar al lugar de trabajo.

A mediados de los 70 la tecnología necesaria para el desarrollo de esas actividades no existía o al menos no estaba lo suficientemente extendida, como por ejemplo el internet, en 1990 en Ginebra se dio a conocer el HTMLy el primer cliente web.

Fue entonces que en los 90s cuando el teletrabajo se dio a conocer y hacer factible tecnológicamente, sobre todo en Estados Unidos, y muchas empresas comenzaron a utilizarlo, incluso las autoridades de gobierno empezaron a promoverlo.

En la ciudad de San Francisco, por ejemplo, a mediados de los 90s se favorecieron con excepciones fiscales a las empresas con al menos un 25% de su personal trabajando remotamente, en España, en el año 2006, se puso en

marcha el Plan Concilia, cuyo objetivo era establecer medidas para conciliar la vida laboral, familiar y personal a través del teletrabajo.

Según información del INE (Instituto Nacional de Estadística), el desarrollo del trabajo desde casa aumenta la productividad hasta un 20%, y, además, el colaborador dedica un 15% más de tiempo en trabajar. Asimismo, supone un sensible ahorro de los costes para la empresa a nivel de infraestructura y una facilidad para la expansión geográfica.

Siendo estas herramientas básicas, para el colaborador que emplea el teletrabajo, como: correo electrónico, videoconferencias, herramientas de trabajo colaborativo y software específico.

En el año 2020, el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, analiza sobre el futuro del trabajo en América Latina y el Caribe y sobre los cambios implementados a raíz de la pandemia, dando énfasis en la flexibilidad dentro del entorno laboral que brinda el teletrabajo, el acceso y facilidad a las tecnologías y la protección de los colaboradores ante riesgos de salud.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

La aplicación e implementación del teletrabajo ha sido una respuesta a la dificultad e incertidumbre, que tenían muchos empresarios para aplicar esta modalidad de trabajo en sus empresas. Si bien se ha demostrado tener éxito, hasta el momento en algunas empresas, nos preguntamos ¿De qué dependerá su permanencia en el Perú, de la tecnología? ¿De reemplazar a muchos profesionales administrativos por un profesional del área de sistemas? Preguntas, tras preguntas, sin respuestas concretas y asertivas.

A principios de esta pandemia derivada del COVID – 19 en el Perú, se creó la figura del Teletrabajo, como una nueva forma de realizar trabajo a distancias brindando

las facilidades y flexibilidades para la implementación permitiendo a los colaboradores continúen prestando los servicios laborales desde sus hogares o lugares donde se encuentren aislados de los demás. Según fue señalado por el Decreto de Urgencia N°00248-2020 y el Decreto Supremo N°000188-2020-TR, entre otras normas complementarias.

La ejecución del teletrabajo en el Perú, está optando características que dificultan su implementación y desarrollo, afectando a su difusión, como la necesidad de tener acuerdos con los colaboradores de una empresa. Para poder ser implementado, la obligación de compensar gastos por parte del empleador (por ejemplo, la conexión a internet, equipos informáticos, etc.) y la responsabilidad del empleador en materia de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.

Debido a las restricciones por el confinamiento obligatorio en todo el país, derivadas y causadas por el COVID-19, es preciso contar con un control menos rígido que el teletrabajo, más flexibilidad en beneficio de los colaboradores, creándose así, el teletrabajo, que permite a los colaboradores cambiar, de manera equilibrada, el lugar a prestar el servicio o las actividades laborales, como de la oficina al hogar, sin tener que ser obligado a compensar tiempos y gastos asociados al trabajo. Las necesidades de los colaboradores, derivadas del estado de emergencia nacional decretado por el gobierno, han generado que esta nueva modalidad de trabajo sea usada y ejecutada por más colaboradores para los siguientes meses y quizás años, dependiendo la permanencia de esta pandemia.

Por consiguiente, no se deberá dejar de lado las desventajas y riesgos que puedan derivar la realización y ejecución del teletrabajo, que podrían perjudicar en la productividad, el desempeño y los resultados que se desean obtener dentro del ámbito laboral.

### **2.1.2.1 Primer Antecedente Nacional: Declaratoria de confinamiento obligatorio.**

En el mes de marzo del 2020, el gobierno del Perú, decretó un confinamiento obligatorio en todo el país, obligando a todas las personas a permanecer en sus hogares, así como el cierre de fronteras para evitar el ingreso de personas que puedan propagar y extender el contagio de este virus.

Estas medidas aplicadas, son la restricción del derecho de libre tránsito dentro del país de todos los ciudadanos, así como el cierre de comercios y empresas en todo el país, a excepción de bancos, farmacias y locales de venta de productos de primera necesidad, activándose así, la emergencia sanitaria y aislamiento domiciliario.

Preocupación y desorientación en el pueblo peruano por las consecuencias que podrían atraer esta cuarentena, muchas más, para aquellas personas que son el sostén de sus familias, quienes llevan el dinero a casa, ya que muchas empresas, en ese entonces, no sabía cómo seguir haciendo operar sus actividades, tanto en lo comercial, fabricación y de servicios, causando así, una incertidumbre a nivel nacional.

A medida que iban pasando los días, las semanas y los meses, y no se tenía alguna solución a la estabilidad laboral y económica del país, muchas personas empezarán hacer uso de sus habilidades físicas e intelectuales, vendiendo por las redes sociales, ofreciendo servicios, entre otras cosas, para así tener que mantener a sus familias y no caer en la desesperación.

Meses después de decretado la emergencia sanitaria, el gobierno propuso abrir más comercios, como los restaurantes en la modalidad de delivery (entrega

de tu pedido en la puerta de la casa), y otras optaron por trabajar desde sus casas, mediante una computadora, dándose así a una nueva modalidad de trabajo, que es el teletrabajo.

### **2.1.2.2 Segundo Antecedente Nacional: Implementación del teletrabajo en el Perú.**

Durante las últimas décadas el desarrollo y crecimiento del conocimiento y la tecnología en el Perú, se han dado enormes cambios en la vida social. El presente trabajo analiza y estudia los efectos y potencialidades derivados del teletrabajo en el ámbito de la gestión del gobierno peruano. La estructura del Estado peruano, la conformación del esquema burocrático y la propia forma de tomar decisiones se encuentran dadas de manera transversal a las consecuencias de estos procesos y las tensiones del pueblo se van desarrollando y que plantean nuevos desafíos a los gobiernos.

Hoy en día algunas empresas han optado por el teletrabajo, en la medida que cuentan con la tecnología suficiente para que los colaboradores puedan desempeñar sus labores desde el hogar y en algunos casos, ser proveídos herramientas idóneas para coadyuvar el bienestar laboral del personal colaborador de la empresa, como, por ejemplo, laptops, conexión a internet, etc.). A ello, poco se dice de lo que se viene realizando, medidas, respecto al cuidado de la salud mental de los trabajadores que realizan el trabajo a distancia y, más aún, en tiempos de crisis como el que vivimos actualmente. Si bien el trabajo a distancia en el Perú está regulado y puesta en práctica antes de la pandemia, lo cierto es que es distinta al teletrabajo, que siendo implementado en inicios y durante el estado de emergencia nacional obligatorio, así como la prestación de

servicios que es subordinada con la presencia y actividad física del colaborador en su lugar de residencia apropiado para él.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1. Aspectos generales del teletrabajo**

El desarrollo de este tema, del teletrabajo y su proceso de adaptación, dentro de una organización empresarial, sin afectar su desempeño laboral, como investigación puede tomarse complicada y difícil si no se analiza y estudia de manera integrada.

Lograr entender de cómo se lleva a cabo esta nueva modalidad de trabajo, necesariamente se indicará desde sus inicios y así descubrir los antecedentes que se marcaron desde su origen hasta la actualidad de esta modalidad laboral como es el teletrabajo.

En el plano tecnológico, en el mundo, avanza y lo seguirá haciendo, gracias a los grandes avances tecnológicos que se ven con frecuencia, siendo la sociedad parte fundamental en este proceso, remarcándose en la revolución industrial, la creación del internet, la imprenta, computadoras como PCs y portátil, así como la telefonía móvil en todas sus transformaciones y presentaciones.

En el año 2013, en el Perú, el congreso de la república aprobó la Ley N°30036, que regula el teletrabajo como una modalidad especial de prestación de servicios que se caracteriza por la utilización de tecnologías de la información y telecomunicaciones (TIC), mediante las cuales, además, se ejerce la supervisión, que son aplicadas tanto en instituciones públicas y privadas. En el 2015, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), promulgó un reglamento mediante del Decreto Supremo N°017-2015 TR, dicho reglamento indica los parámetros de aplicación del teletrabajo, consignado y dar a conocer los principios del teletrabajo como son el trato igualitario entre todos los

colaboradores, las modalidades del empleo del teletrabajo que pueden ser completas si se ejecutan actividades fuera del lugar de trabajo o régimen mixto en caso de que se acuda de manera alterna al centro de trabajo, reconociéndose los derechos y deberes que les corresponden al colaborador y el empresario.

El teletrabajo es una forma de prestación de servicios donde se realiza el uso de tecnologías de la información y comunicaciones TICs, midiéndose por el desempeño subordinado de labores sin que el colaborador esté presente en la entidad. El teletrabajo permite obtener una serie de ventajas para la empresa: es preferido por los colaboradores como, eliminar los tiempos de movilidad a la empresa, permite lograr mayor productividad del colaborador, mejora el núcleo familiar y permite bajar costos en la empresa, como alquileres, mantenimiento, entre otros gastos.

### ***2.2.2 Las Tecnologías de la Información y Comunicación***

Las TICs, están consideradas como escenarios emergentes en el tiempo y espacio actual, dejando de lado las herramientas convencionales. La implementación de las TICs representa cambios en las estructuras ya establecidas en todas las organizaciones. Por lo que resulta necesario considerar todos los conceptos básicos que están dentro del uso de estas herramientas tecnológicas.

Con el uso del internet como parte importante dentro de las herramientas tecnológicas definidas como las TICs, las cuales permiten desarrollar nuevas formas de realizar las actividades laborales y académicas, dando innovación y optimizando la forma de realizar tareas dentro de la dinámica global.

Las TICs se definen como mecanismos tecnológicos de menor y con mayor alcance que nos darán la oportunidad procesar, almacenar y custodiar la información para luego transformarla en conocimiento, tal como lo indican Mezandra y Bilbao (2010).

Las TICs representan un mundo diverso dentro de las herramientas tecnológicas, quedando al alcance de todos, permitiendo, además, en todo momento obtener la información requerida de manera oportuna. Asimismo, se muestran con características diferentes a otras, distinguiéndose volviéndose representativas en el mundo actual. En la presente investigación se analizarán y estudiarán estas características.

La utilización de las TICs para el desarrollo del trabajo a distancia va a requerir del desarrollo de aplicaciones específicas que hace prevalecer en esta forma actual de trabajar en una institución, como por ejemplo: los órganos de líneas o directivos de las empresas pueden hacer uso de las TICs para gestionar el comportamiento y desempeño de los colaboradores, teniendo en cuenta que más allá del simple control o supervisión por encontrarse menos tiempo en la empresa, será preferible que su gestión se realice por resultados y objetivos, tanto así que, el teletrabajo plantea la necesidad de tener acceso remoto a la información que requieren del desarrollo de sistemas y tecnologías también propias. La difusión de las herramientas tecnológicas y de las aplicaciones de videoconferencias facilitará a que los gerentes de empresas puedan constituir a sus equipos de trabajo de forma rápida, identificando mediante las claves de desempeño a los colaboradores que mejor realicen sus funciones en menor tiempo y optimizando recursos.

El uso de las TIC para el personal administrativo de la ESAD, para algunos casos resulta muy conocidos y amigables ya que si consideramos el rango de edades de todo el personal administrativo, podríamos detectar a cuantos les ha beneficiado el uso constante de estas herramientas tecnológicas, mientras que a otras personas no les es muy amigable.

Para esta parte del presente trabajo de investigación, se quiere dar conocer la necesidad que muchos colaboradores de la ESAD tienen al no obtener los conocimientos

básicos sobre el manejo de las TIC, los cuales afectaría su adaptabilidad y en su desempeño laboral. Considerando esta situación, lo que se efectuará es hacer más capacitaciones sobre uso de las herramientas más usadas por ellos, llevar a la práctica todo lo aprendido, mediante dinámicas, el cómo preparar una reunión virtual, como manejar una plataforma virtual, el llevar a cabo el manejo administrativo a lo virtual, editando documentos, subir y descargarlos, entre otras actividades propias de sus funciones dentro de la organización.

### ***2.2.3 Organización laboral***

Aplicar la modernización dentro de las organizaciones, al momento de emprender o implantar nuevas ideas o conceptos será de manera crucial y definida. Para el caso del teletrabajo, las organizaciones deberán poner en práctica una serie de estudios, análisis y evaluar las implicancias que acarrearán su aplicación. Al momento de introducir a esta nueva modalidad laboral que es el teletrabajo, se deberán considerar las siguientes condiciones:

- Cambios en la estructura organizacional.
- Las herramientas tecnológicas.
- Políticas gubernamentales.
- Cualidades y características del colaborador.

Dichas condiciones se darán al principio con el fin de tener las condiciones necesarias que harán que el teletrabajo sea un aliado del desarrollo, crecimiento y progreso institucional. La implementación del teletrabajo dentro de una organización, deberá contar con un sistema integrado tecnológico para que brinde una rápida respuesta a los requerimientos de los colaboradores conteniendo todos los programas y aplicaciones correspondientes para la realización de manera ordinaria las actividades

laborales de manera oportuna y eficaz. Además, se debe contar con la capacidad, al menos, necesaria de internet al igual que la que se puede tener en el centro de trabajo y contando con mecanismos de seguridad que permitan salvaguardar de manera preventiva toda la información emitida por el colaborador y compartiéndola mediante una red general organizacional.

Dichos cambios que puedan producirse dentro de las instituciones a nivel estructura, deberán estar amparados en leyes y normas que permitan de manera transparente desarrollar y organizar las funciones y realizar los cambios necesarios, según se den los casos. Así como cumplir las con las disposiciones legales en el ámbito nacional e internacional permita delimitar en qué contexto y bajo que circunstancias se desarrollará el teletrabajo. El teletrabajo se ha enfocado en romper brechas que impidan la general del empleo y ha apostado por la inclusión de personas de la tercera edad para que desarrollen labores administrativas y operativas, así como otros casos a personas con habilidades especiales, entre otros aspectos; permitiendo, además, bajo la premisa de la inclusión, valorar las aptitudes y habilidades como la automotivación y autoevaluación. Sin embargo, para hacer efectivo la realización del teletrabajo se debe contar con un perfil y cumplir una serie de requisitos dadas por el Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

En el Perú, el proceso de modernización en las instituciones está dándose de manera muy lenta, debido a que la reciente impulsación y aplicación del trabajo a distancia como una nueva modalidad de trabajo, además, por considerarse el alto grado de inversión que pueda causar radica en él, siendo que la modernización y actualización de información se dé como un procedimiento poco viable entre pequeñas y medianas empresas. En cuanto a las instituciones adscritas al gobierno, los sistemas burocráticos

que conllevan a que la toma de decisiones se vaya dilatando y prolongando por mucho tiempo.

La organización laboral dentro del contexto del teletrabajo hace que de una manera u otro todos los colaboradores, están alejados de las realidades y acontecimientos de las organizaciones de sus colegas, por no encontrarse de manera física, sin embargo, no siempre puede resultar algo negativo, ya que, si se opta por las frecuentes videoconferencias o reuniones virtuales, la organización no estaría afectada.

### **2.2.3.1 Clima laboral.**

El clima laboral se define como un conjunto de características demostradas por los colaboradores dentro de una institución y distinguidas de las demás, su estabilidad puede ser relativa como variable, el tiempo influye en el comportamiento de las personas dentro de la institución.

El clima laboral mantiene una conexión y/o relación con las instituciones empresariales, ya que siendo el principal indicador que va a permitir dar a conocer si se están tomando las decisiones correctas y si se está llegando y cumpliendo con los plazos y metas propuestas, dicho por Williams en el 2013. El clima laboral es un elemento que evaluará los tipos de climas que se desarrollen dentro de las organizaciones empresariales, como resultado de diversos componentes expresados y expuestos por los mismos colaboradores.

La manera de medir o evaluar el clima laboral en una organización ha tenido cambios, debido a la integración del teletrabajo, si bien es cierto, en esta modalidad de trabajo se requiere una mayor independencia en la organización por parte del colaborador, también se establece que no haya relación alguna dentro de su ámbito laboral entre compañeros, jefes y entre otros), lo que podría generar

desmotivación, aumento de estrés, debido a no sentirse parte integral del equipo institucional y entre otros factores.

Para la ESAD, el clima laboral, en el contexto del teletrabajo, no está siendo afectado de manera radical, sino de manera moderada, ya que la convivencia que se tenía antes de la pandemia cambió a una convivencia más familiar, las llamadas o reuniones virtuales no siempre van a dar cuenta del clima laboral que se vive en cada área, sino solo lo que se pueda ver mediante una pantalla, tendiéndose a mejorar la calidad de clima laboral que se vivía antes.

### **2.2.3.2 La Adaptación dentro de una organización laboral.**

La adaptabilidad en una persona dentro del entorno laboral, consiste en adaptarse a un nuevo medio o situación que se presenta en el momento, la adaptabilidad laboral va más allá de demostrar aptitudes y destrezas a los demás, dentro de la organización, ya que es un compromiso personal demostrar cuanto es la capacidad, el equilibrio emocional y la fortaleza para la adaptarse a cambios que se presentar de manera repentina.

Bajo el contexto del teletrabajo, la capacidad del colaborador para adaptarse a cambios dentro y las nuevas circunstancias del mercado laboral es un elemento esencial de esta actualidad, asimismo, tener en cuenta las nuevas necesidades, exigencias y la realidad empresarial. Adaptarse a este ritmo de trabajo implica obtener la flexibilidad. Dicha flexibilidad exige esfuerzo adicional y va depender de la capacidad de las personas que puedan realizar este esfuerzo adicional en mayor o menor proporción lográndose el éxito o quizás el fracaso.

Lo que hasta hace poca venia utilizándose como una medida mediadora y de flexibilidad laboral, lamentablemente el virus del COVID – 19, ha transformado en una medida destinada a garantizar la salud y la seguridad de los colaboradores.

Esto involucra que se haya aplicado una medida nueva para muchas de las empresas y colaboradores, en la que ambas partes deberán tomar nuevas estrategias de adaptación y así desarrollar sus actividades laborales de manera disciplinada y metódicamente, con el objetivo de alcanzar los resultados deseados. En concreto, se trata de seguir avanzando hacia un nuevo modelo organizacional cuya base debe ser la confianza y la responsabilidad en lo propuesto.

Este sistema de prestación de servicio no debe olvidar los derechos y obligaciones reciprocas que ambas partes, se tienen entre empresa y colaborador.

Por ello, las empresas están obligadas a facilitar los medios necesarios a los colaboradores para poder llevar a cabo el teletrabajo de manera eficiente sin perder o bajar sus desempeña, siempre y cuando su puesto lo permita; e informarles sobre nuevas posibles políticas que a empresa pueda adoptar debida a esta nueva modalidad materia de salud y seguridad dentro del trabajo y, dado que puedan coincidir lugar de trabajo y casa, es decir, ámbito laboral y personal, es obvio que cualquier evaluación de riesgos debe ser respetada en la medida de lo posible la intimidad del colaborador, como horarios de trabajo, y ceñirse exclusivamente a los riesgos laborales concretos que pueden derivarse del teletrabajo.

Adaptarse a cambios para muchos no debe ser fácil, en el contexto del presente trabajo de investigación, para muchos colaboradores el cambio de

adaptarse a trabajar desde sus hogares, no ha sido radical y tampoco negativo, al contrario, se ha visto como un periodo de optimización de recursos, como el dinero (costeo de las movilidades), esfuerzo físico (movilizarse a pie hasta la movilidad y el andar de área en área dentro de la organización), a la larga podría darse como costumbre y llegar al sedentarismo.

Adaptarse a cambios para muchos no debe ser fácil, en el contexto del presente trabajo de investigación, para muchos colaboradores el cambio de adaptarse a trabajar desde sus hogares, no ha sido radical y tampoco negativo, al contrario, se ha visto como un periodo de optimización de recursos, como el dinero (costeo de las movilidades), esfuerzo físico (movilizarse a pie hasta la movilidad y el andar de área a área dentro de la organización), a la larga podría darse como costumbre y llegar al senderismo.

Las condiciones o medidas que las empresas tomen para lograr la adaptación laboral en tiempos de pandemia serán diversificadas, dándose cambios sencillos que no harán suponer variaciones de gran magnitud dentro de las organizaciones o quizás haciendo transformaciones de modo estructural. Sin embargo, será necesario precisar que el objetivo principal de la adaptación dentro del entorno laboral en una organización es que ningún colaborador sienta que sus oportunidades dentro de ella se vean disminuidas y menos eliminadas. Para la realización de sus actividades por diversos factores, además se deberán eliminar estereotipos, fomentándose el compañerismo, el trabajo en equipo y así diseñar actividades y dinámicas que le permitirán incentivar a la integración con los demás compañeros dentro de un buen ambiente laboral.

Considerar a la adaptación laboral como un aspecto fundamental dentro de la empresa permitirá aumentar los beneficios y los aspectos positivos que conllevarán a mejorar los conflictos que puedan existir.

#### ***2.2.4. Desempeño laboral***

El desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde cada persona manifiesta la voluntad, la capacidad y la habilidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas.

Para un buen desempeño laboral dentro de una organización el colaborador deberá tener mantener un balance emocional entre lo laboral y lo familiar, ya que el trabajo lo realizará desde su hogar, con esta modalidad del teletrabajo, el cual su trabajo no deberá ser afectado por sentimientos y/o emociones que puedan derivar de su ámbito familiar, podrán existir casos actualmente, hasta de personas que no tienen cargas familiares, que son independientes, pero siempre habrá algo que pueda distraer sus actividades laborales, para ello mantener y desarrollar la inteligencia emocional es muy importante en este contexto de la pandemia y del teletrabajo.

Desde la implementación del teletrabajo en nuestro país se pronosticó que esta nueva modalidad de trabajar puede ayudar a la dinámica familiar, ya que en teoría el colaborador tiene mas tiempo para el desempeño de sus actividades laborales y su entorno personal y familiar, debido a que no tiene que gastar muchas horas en el desplazamiento desde su casa hasta su centro de trabajo.

#### ***2.2.5 Agotamiento laboral***

Dentro del ámbito institucional, el agotamiento laboral es derivado de las actividades físicas y mentales dentro de este entorno laboral, definiéndose como un desgastamiento de la energía mental y emocional, esto es debido a que cuando los

colaboradores sienten que no tienen los recursos necesarios y apropiados para el continuo desarrollo de sus actividades laborales que le son encomendadas, siendo una posible probabilidad que esto sea una de las principales elementos que analicen y expliquen el impacto del teletrabajo.

Esta situación del desgaste o agotamiento laboral, como ya ha sido mencionado, es la disminución de la energía física, mental y emocional que el colaborador lo obtiene debido a las grandes exigencias que demandan durante el ejercicio de sus actividades laborales que en algunos casos pueden ser altas, como por ejemplo, cierres contables dados los fines de cada mes, cierres de ventas, entre otros requerimientos propios de las organizaciones, y que se ven afectadas de manera negativa por el contexto individual inmediato al momento de realizar el teletrabajo, este a su vez se va relacionando con un estado mental que persiste y se caracteriza por la sensación de no contar con los recursos suficientes, adecuados y óptimos para llevar a cabo el desarrollo de las actividades que les son encomendadas, afectando en su mayoría al equilibrio emocional y físico del colaborador.

El agotamiento laboral dentro del contexto del teletrabajo, afirman que existen variables encontradas con el típico lugar de trabajo a desarrollar las actividades laborales, ya que en ocasiones amenazan o causan el agotamiento de los recursos de las personas, poder mantenerse controlado en ciertas circunstancias y bajo el contexto del teletrabajo, permite al colaborador conservar la energía emocional y evitar el agotamiento, causada por el ambiente laboral cotidiana, asimismo, se considera que hacer teletrabajo ahorra energía física, como el trasladarse en vehículos de transporte público y energía emocional en vehículo privado.

Fuera del ambiente externo, es decir, dentro de la oficina podría existir una relación conflictiva entre el trabajo – familia y viceversa, como ha sido analizado

posteriormente por el autor Golden, identificando este tipo de conflictos laborales y familiares asociados con un mayor desgaste o agotamiento en el colaborador, pudiendo ser un resultado adverso que va a depender de cuanto sea el porcentaje del conflicto ocasionado que se experimente y el tipo de teletrabajo a efectuarse.

Entre las consecuencias que puedan derivar de este desgastes o agotamiento dentro del ámbito laboral se pueden indicar las que impactan directamente al colaborador y que posiblemente en el ámbito familiar, como los cambios de humor, estados de ánimo, ansiedad y entre otros efectos negativos y que impactarían a quienes pueden recibir de sus servicios, como el entorno profesional y laboral como los compañeros de trabajo, clientes, público en general y toda la organización.

#### ***2.2.6. Satisfacción laboral***

La satisfacción laboral se relaciona con los conflictos familiares del colaborador dentro del contexto del teletrabajo, reconociéndose que mientras mayor sea la situación familiar conflictiva, menor será la satisfacción laboral. La situación actual como esta modalidad del teletrabajo debido a la pandemia causada por el COVID -19, han obligado a los colaboradores de las organizaciones a ejecutar sus funciones laborales desde sus hogares, sin la consideración por parte de los empleadores de la situación familiar o las presiones físicas o psicológicas que, en ese momento, pueden estar realizándose por el mismo cambio. En ese contexto, se indica que el teletrabajo generaría una carga no innecesaria por parte del colaborador, obligándose a ejecutar actividades laborales desde su hogar, sin necesidad de contar con los recursos para la actividad laboral adecuada, y además, obligándose a cumplir con asuntos de ámbito familiar que pudieran ocurrir de manera repentina, sumándose a un posible deterioro dentro del ámbito laboral entre los colaboradores, por el cambio de una nueva forma de trabajo, generándose una sensación de aislamiento.

Se define, además, a la satisfacción dentro del entorno laboral, como un estado de equilibrio emocional que pudiera inclinarse mas por lo positivo que negativo, resultando que la autoevaluación del colaborador que realiza el teletrabajo, con respecto a su experiencia y percepción de logros con relación a las actividades que ejecutan dentro de la organización. Se considera también, la sumatoria de criterios de forma individual generadas por el colaborador que realiza el teletrabajo. Una percepción emocional positiva aporta y recibe de grandes consecuencias. Esta satisfacción es reflejada con el aspecto personal de cada individuo y sus relaciones con el todo el equipo de trabajo dentro de la organización. Asimismo, se considera que el colaborador se da por satisfecho laboralmente cuando siente que los aportes dados y expresados contribuye a las mejoras y el logro de las metas propuestas por la empresa, porque sabe como manejar una buena actitud frente a la situación dentro del contexto del teletrabajo y del confinamiento obligatorio, se da por satisfecho y orgullos de ser parte del crecimiento de la empresas, sabe que tiene que hacer y dar lo mejor en su trabajo, el trabajo en equipo es factor importante ya que mantiene un buen clima laboral a pesar del distanciamiento y las posibles dificultades de conexión digital que puedan presentarse, realiza sus labores de manera independiente y en equipo, de acuerdo a las funciones asignadas.

La satisfacción laboral para el personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático, abarcará desde el momento o inicio que tomaron son mucho optimismo y aceptación de la nueva modalidad de trabajo, que es el teletrabajo, ya que fue y sigue siendo un cambio no solo para ellos, sino para muchos colaboradores de empresas, tener la capacidad y la inteligencia emocional para poder sobre llevar, quizás, inconvenientes que puedan surgir por ejemplo, demoras en la conectividad del uso de internet, entre otros.

En conclusión, definamos los puntos expuestos anteriormente:

- El teletrabajo, en algunas ocasiones, afectará de manera negativa la satisfacción laboral del colaborador.
- La satisfacción laboral se relaciona de manera positiva con el desempeño de los colaboradores cuando sus actividades se realizan en un clima muy bueno y productivo.
- El equilibrio existente entre el trabajo y familia influirá en la satisfacción laboral del colaborador de manera positiva.
- El agotamiento o desgaste laboral influye de manera negativa en la satisfacción laboral del colaborador en el contexto del teletrabajo

## **CONCLUSIONES**

En términos generales, se puede afirmar que la mayoría de las empresas tuvieron que implementar estrategias nuevas para lograr adaptarse a la nueva modalidad de trabajo, como el teletrabajo, en el contexto de la pandemia causada por el COVID-19. Se lograron identificar estrategias como, el cambio en la forma de prestar el servicio o el bien, fortaleciendo canales de comunicación con los colaboradores y la implementación del teletrabajo, aunque no se tuvo el tiempo de la planeación, ya que este acontecimiento fue imprevisto.

El nuevo modelo de funcionamiento que deben emplear las empresas son el uso de las tecnologías digitales, las cuales se utilizarán y se seguirán utilizando en un futuro para el bien y el logro de los objetivos. La implementación de la virtualidad en nuestra vida laboral, la utilización de plataformas como un nuevo modelo de seguimiento para mejorar la eficiencia y la productividad, el surgimiento de nuevos emprendimientos y cambio en la legislación laboral son factores que también inciden.

Para el desarrollo de este trabajo se concluye que existe una relación directa y significativa entre las variables que son el teletrabajo, el proceso de adaptación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático – ESAD.

Este análisis está permitiendo establecer que, se si ejecuta y se desarrolla de manera óptima el teletrabajo, considerando reducción, límites y objetivos establecidos, percibiendo de esta manera a los colaboradores mayores beneficios en horarios flexibles, existirá resultados positivos y un balance entre estos componentes.

El teletrabajo está demostrando ser una medida eficiente durante este tiempo de pandemia para las diferentes instituciones el país, recomendándose que se debe seguir implementando en nuestra vida laboral y académica, ya que podemos descubrir dentro del mercado laboral oportunidades que antes no se tenía, permitiéndonos proyectando nuestro trabajo y conocimiento a nivel mundial gracias a las avances tecnológicos y la cercanía que se

tendría con las herramientas tecnológicas, como son las PCs, laptops, internet, correos electrónicos y navegadores y/o buscadores.

La flexibilidad que actualmente se brinda en el trabajo, en los procesos y maneras de interactuar con el sistema económico ha sido la realidad que nos está dejando esta pandemia, obligándonos a cambiar hábitos y costumbres, sin dejar tiempo de planeación, verificación y control de todos los procesos.

Finalmente, la investigación del presente trabajo llega a las siguientes conclusiones, el teletrabajo dentro del sector del gobierno peruano se presenta con muy poco avance y una baja aceptación por la escasez de conocimientos y familiaridad de herramientas tecnológicas y aplicativos en todo su personal administrativo. Actualmente en el Perú se cuenta con un respaldo de Ley que regula y apoya a esta modalidad de trabajo, que, aunque aun no se cuenta con los lineamientos para su pronta implementación. Las organizaciones sobre todo, las que se encuentran en el interior del país no cuentan con los recursos e implementos necesarios y adecuados para la realización de sus actividades laborales, hay existencia de retrasos de procesos y cause dificultades en el avance del teletrabajo, este impactaría de manera positiva en los ámbitos sociales, económicos y sociales, dando pase a la incorporación de los colaboradores con capacidades distintas a los demás, adultos mayores, personas jubiladas, debido a esta situación, las instituciones pertenecientes al gobierno deberán actualizarse en sus practicas y dejar de lado los paradigmas acerca del teletrabajo, permitiéndoles así una nueva generación del trabajo enfocados a resultados positivos.

La Escuela Superior de Arte Dramático – ESAD, cuenta con más de 80 colaboradores entre personal directivo, administrativo y docente, las cuales, el personal administrativo fue objeto de este trabajo de investigación, ya que en muchas ocasiones en ellos recaen responsabilidades con el uso de herramientas tecnológicas, en medio de este contexto y/o modalidad trabajo como es el teletrabajo, analizamos el balance y relación existente entre el teletrabajo, la adaptación y

el desempeño laboral de ellos, del cómo llevarlo de la teoría a la práctica en el día a día de sus actividades, sin caer en la depresión, frustración y otros sentimientos negativos, sino al contrario llevarlo como un estado de optimización de recursos tanto humanos como económicos y poder valorar más el tiempo en familia y en la sociedad.

El proceso de adaptación para muchas personas y empresas, a esta nueva modalidad de trabajo, se viene trabajando de manera gradual, si bien es cierto, las personas que realizan trabajo administrativo, tal es el caso del personal administrativo de la Escuela Superior de Arte Dramático – ESAD, no tienen mayores dificultades para ejercer sus actividades ya que ellos con una computadora y conexión de internet pueden realizar sus labores. En adelante hacer esta modalidad de trabajo será algo común para muchos, será algo habitual y que en ciertas ocasiones serán aceptables, por la facilidad que tendrán para hacer otras actividades de casa.

## **APORTACIONES DE LA INVESTIGACION**

Las aportaciones más relevantes están enfocadas principalmente, en el modelo y metodología que actualmente se ha establecido en el ámbito laboral, dentro del contexto de la pandemia causada por el COVID- 19, como es esta nueva modalidad de trabajar, a distancia, a lo virtual o en si como es su propio nombre lo indica, el teletrabajo.

El desarrollo de un tema de investigación como este requiere de muchos instrumentos y alcances que los cuales, no han sido indicados, solo para salvaguardar los intereses de la institución.

Este trabajo de investigación implica ser más desarrollado y detallado ya que este tipo de modalidad esta activa desde hace dos años en nuestro país, el cual debe ser evaluado y supervisado por todas las empresas públicas y privadas, si fuera mi caso que estuviera en frente de una organización lo haría, para ver y comprobar de manera efectiva y a tiempo real lo que mis colaboradores sienten al estar frente a una PC y no cerca del compañero o del colega.

## RECOMENDACIONES

Realizar trabajos de investigación sobre el tema del trabajo a distancia o teletrabajo en muchas instituciones adscritas al gobierno peruano, con el fin de obtener datos estadísticos exactos en investigaciones estudiadas a fondo, que motiven a desarrollar políticas que reduzcan los recursos, condiciones y normativas del teletrabajo en el Perú.

La satisfacción dentro del ámbito laboral entre los colaboradores tiene grandes diferencias entre las generaciones actuales, entre los jóvenes y personas adultas, sin embargo, se muestran diferencias a partir de los 40 años, recomendándose investigar entre estas generaciones en relación a las variables de desempeño y satisfacción en el ámbito laboral con mayor profundidad, considerando los rubros de cada empresa.

Para los futuros trabajos de investigación se recomienda ahondar los temas que implican el balance del trabajo y la vida familiar del colaborador que realiza teletrabajo, considerando el sector al que pertenece, su nivel socioeconómico, sus conocimientos intelectuales, entre otros aspectos.

En cuanto al agotamiento laboral en los colaboradores que realizan el teletrabajo va a depender de su género siendo las mujeres quizás, las personas más afectadas, recomendando continuar con investigaciones que puedan definir con mayor claridad el motivo de esta tendencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Artículo “working from home, quality of life, and perceived productivity during the first 50-day COVID-19 mitigation measures in Austria: a cross-sectional study” Weitzer - 2021
- Aldana, L. (2015). Teletrabajadoras en el rubro IT. (Tesis de maestría). Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Ardila, C. (2015). Análisis de impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. Estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá. (Tesis de maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Colombia.
- DeFillipi y Arthur, 1998, la difusión de las tecnologías
- Diario Gestión edición 035 - 2020
- (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey.
- Ludeña, E. (2019). Uso de las TIC y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Continental. Tesis de Maestría, Universidad Continental. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/6168>
- Mejía, A., & Montoya, A. (2010). Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo: clave para el desarrollo de la competitividad empresarial ; modelo para pymes. Obtenido de <http://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/realidad/pdfs/TalentoHumano.pdf>
- Melao, N., & Reis, J. (2020). Selecting talent using social networks: A mixed-methods study. *Heliyon*, 6(4). doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03723>
- Mondy, R. (2010). Administración de Recursos Humanos. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/\[PDF\]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/[PDF]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf)
- Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la participación en el mercado internacional de las micro y pequeñas empresas (MYPES) del sector textil y confecciones

de Lima Metropolitana – año 2016. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de

[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6662/Mu%  
c3%b1oz\\_a  
m.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6662/Mu%c3%b1oz_a_m.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas. *Pensamiento & Gestión* (32), 83-114. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932005>
- Odeku, K. O. (2015). The role of interviewers in job effective recruitment and selection processes. *Journal of Governance and Regulation*, 4(1), 224-229. <https://pdfs.semanticscholar.org/ea01/62f22877a38f60f7eaa5dcd21c6a707a257f.pdf>
- Peñafiel, E. (2019). El teletrabajo en el sector público como alternativa de desplazamiento. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Pérez, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA*, 7, 1-5. Obtenido de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf>
- Ratheeswari, K. (2018). Information communication technology in education. *Journal of Applied and Advanced research*, 3(1), 45-47. [https://uchitelya.kz/assets/materials/2020/10/information\\_education.pdf](https://uchitelya.kz/assets/materials/2020/10/information_communication_technology_in_education.pdf)
- Robinson, K. (2009). Las escuelas matan la creatividad. *Diario de la innovación*, 35(125), 23-25.
- Rojas, S. (2021). Tics y su aporte en los procesos administrativos en las secretarías del departamento de talento humano del centro de salud pública de la parroquia Antonio Sotomayor, cantón Vinces. Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Babahoyo: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10707/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000150.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ruparel, N., Dhir, A., tandon, A., Kaur, P., & UI, J. (2020). The influence of online professional social media in human resource management: A systematic literature review. *Technology in Society*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101335>
- Sarmiento, C. (2018). Gestión del talento humano y manejo de TICs en docentes de la I.E. "Andahuasi", distrito de Sayán, Huaura-Lima, 2017. Tesis de Maestría, Universidad César
- Townsed, et al, 1998, artículo sobre el uso de la tecnología