

Experior: Revista de Investigación de ADEN University
ISSN L 2953-3090
Vol. 1 (1) enero-junio 2022

Situaciones psicológicas desencadenadas durante la implementación del teletrabajo en el sector privado Panameño

Psychological situations triggered during the implementation of teleworking in the Panamanian private sector

Ysbelia Estrada Alvarez¹
YCEA Consulting

ysbelia.estrada@adenuniversity.edu.pa / yceaconsulting@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-4837-7208>

Recibido: Febrero 2022.

Aceptado: Mayo 2022.

Publicado: Octubre 2022.

Cómo citar: Estrada Alvarez, Y. (2022). Situaciones psicológicas desencadenadas durante la implementación del teletrabajo en el sector privado Panameño. *Experior*, 1 (1), 38-50. <https://doi.org/10.56880/experior11.5>

Resumen

Este estudio tuvo como propósito develar las situaciones psicológicas desencadenadas durante la implementación del teletrabajo del sector privado en la Ciudad de Panamá, año 2020, a partir de las vivencias de informantes seleccionados para conocer sus experiencias. Para este fin, se hizo revisión de las investigaciones sobre el tema teletrabajo realizadas por Acosta (2018), Barrios (2019), Cataño y Gómez (2014), OIT (2017), entre otros. La investigación se enmarcó en la postura epistemológica del paradigma fenomenológico interpretativo, utilizando la técnica de etnografía digital dado que el estudio se realizó en un contexto pandémico a causa del covid-19, estando restringida la movilidad de los investigadores. Se utilizó el método hermenéutico con la técnica de análisis de contenido, para interpretación y comprensión del discurso de los informantes. Su abordaje fue de tipología analítica de la investigación, ya que se orientó a la comprensión del fenómeno relacionado con la percepción sobre las situaciones psicológicas derivadas de la implementación del teletrabajo vivenciado por los informantes claves para configurar un nuevo discurso que contribuya a los múltiples significados emergentes. El diseño fue de corte virtual, ya que los informantes se encontraban fuera del ambiente laboral habitual. El estudio se basó en un diseño transaccional contemporáneo y diseño unieventual. Como resultado, pudo develarse la percepción de una implementación no planificada del teletrabajo, por la situación de cuarentena y medidas sanitarias por la pandemia del Covid-19, con afectación de índole emocional por trasladar actividades laborales al entorno familiar, interfiriendo en la rutina del hogar, con confinamiento y falta de socialización.

Palabras clave: teletrabajo, percepción, situaciones psicológicas.

¹ Docente e investigador en el área de Emprendimiento, Innovación y Desarrollo de Productos y Servicios con experiencia en Consultoría Organizacional y Gestión del Talento. Magister en Administración de Empresas y Maestría en Gestión Innovadora del Talento Humano.

Abstract

The present study had as purpose to unveil the psychological situations triggered during the implementation of teleworking in the private sector in Panama City in 2020, from the experiences of informants selected to know their feelings. The research on the subject of teleworking conducted by Acosta (2018), Barrios (2019), Cataño and Gómez (2014), ILO (2017), among others, was reviewed for this purpose. The research was framed within the epistemological stance of the interpretative phenomenological paradigm, using the technique of digital ethnography given that the study was conducted in a pandemic context due to COVID-19, with the researchers' mobility being restricted. In this study, the hermeneutic method was used with the content analysis technique, for interpretation and understanding of the informants' discourse. The approach was of analytical typology of the research since it was oriented to the understanding of the phenomenon related to the perception of the psychological situations derived from the implementation of telework experienced by the key informants to configure a new discourse that contributes to the multiple emerging interpretations. The design was virtual since the informants were outside the usual work environment. The study was based on a contemporary transactional design and unieventual design. As a result, it was possible to reveal the perception of an unplanned implementation of teleworking, due to the quarantine situation and sanitary measures resulting from the COVID-19 pandemic, along with emotional feelings as a result of shifting work activities to the family environment, thus interfering in the home routine, with confinement and lack of socialization.

Keywords: Telework, perception, psychological situations

Introducción

El teletrabajo ha surgido como una modalidad en las últimas décadas, el cual, a través del uso de los avances en tecnología y telecomunicaciones, los trabajadores pueden realizar sus funciones de manera remota. Esto como primera experiencia se tuvo en los años 1973, en tiempos de crisis energética en EEUU. De hecho, es Jack Niles ese mismo año, quien acuña el nombre de Teletrabajo. Luego se considera las ventajas que para el momento se visualizaba, en los años '90 con el surgimiento del internet y los ordenadores personales, recursos que facilitaron la conexión y continuidad de las labores de Ejecutivos de Corporaciones internacionales.

Ello hizo tecnológicamente factible el teletrabajo, además de los beneficios en cuanto a costos de transportes, ahorro de tiempo en el trayecto de ida y vuelta a casa – centro de trabajo. Más tarde se extiende a Europa y la OIT (ILO en inglés), se interesa en investigar sobre esta nueva modalidad de trabajo a través de una encuesta dirigida a los países de Europa, con la intención de identificar las diferentes modalidades implementadas alrededor del trabajo a distancia.

En su 326.^a reunión (marzo de 2016), el Consejo de Administración de la OIT decidió que en el Foro, que estaría integrado por representantes de los empleadores e igual número de los trabajadores, podrían intervenir para intercambiar sus experiencias sobre el teletrabajo en los sectores de las TIC y de los servicios financieros a fin de que pudieran profundizar sobre el tema y lograr un consenso sobre el camino a seguir con respecto a: i) su grado de difusión; ii) sus riesgos y beneficios económicos y sociales, iii) su impacto en las relaciones de trabajo, iv) la organización del trabajo y las prácticas de desarrollo profesional conexas, y v) sus efectos en los derechos y la protección de los teletrabajadores que debían realizar actividades de teletrabajo en línea y a distancia.

De allí surge la imperante necesidad de adaptabilidad en los entornos organizacionales a fin de estar preparados para hacer negocios en entornos volátiles, inciertos, ambiguos y complejos, además de lograr sincronizar la productividad del trabajador con un horario que desvirtúa las barreras del espacio personal y familiar.

Al respecto y en este marco de reflexión, mucho se ha divulgado sobre los efectos positivos que relacionan el equilibrio profesional – personal del trabajador, en el que la flexibilidad del horario se torna atractiva desde el teletrabajo. Sin embargo, las voces y relatos de los actores involucrados en este estudio precisan que no es suficiente con la carga laboral que, desde el Office Home, ha correspondido ejecutar en sustitución a la jornada laboral habitual.

A partir de la implementación del teletrabajo, los informantes claves integrados por gerentes y empleados del sector privado en la Ciudad de Panamá, durante el periodo del primer semestre del año 2020, consideraron que esto ha traído consigo, la inversión de mayor tiempo de fuerza laboral hombre-trabajo, dispersión entre las obligaciones familiares, personales y sociales, además de un evidente aumento del uso de recursos y dispositivos tecnológicos, incluyendo, y no limitándose, a ciertas adecuaciones ergonómicas que atañen a la salud ocupacional y emocional del teletrabajador.

Otro aspecto considerado, ha sido el desempeño del teletrabajador desde la escala de la productividad el cual enfrenta por sí mismo un desafío donde las empresas buscan el rendimiento económico de sus actividades, maximizando toda oportunidad de crear valor a su esfuerzo tecnológico y financiero; asumiendo en contraposición, que la cultura organizacional y el acompañamiento social como factores inherentes en las operaciones del negocio, pueden ser ejecutados de la misma manera como se ha realizado en su preespecialidad y esperando los mismos resultados.

De cara a esta realidad, estos profesionales afirman su interés de ser partícipes en la transformación de la implementación del teletrabajo en Panamá, aprovechando las bondades que les representa el trabajo remoto, pero a su vez, reconocen la necesidad de fortalecer los aspectos organizativos, la reglamentación y aplicación en la práctica de manera sistemática, toda vez que en Panamá, aun cuando se promulgó en Febrero del 2020 la Ley 126 que regula el teletrabajo en Panamá, tuvo que ser implementada de manera acelerada y no estructurada por razón de la pandemia del virus Covid 19, y las directrices gubernamentales de índole sanitaria, necesaria para preservar la salud de los trabajadores y a su vez mantener cierta operatividad de las actividades laborales y económicas.

Varios han sido los estudios previos que se han realizado con el objeto de identificar cuáles han sido las implicaciones psicológicas que trae consigo la implementación de la modalidad del teletrabajo, entre ellos citamos a Acosta (2018), quien realizó un trabajo de investigación para la Universidad de Antioquia, Medellín-Colombia, con el propósito de conocer la percepción de los teletrabajadores del sector público en Medellín, así como la de sus familiares, líderes y compañeros, frente a la relación teletrabajo y productividad laboral. En este estudio la percepción positiva de la productividad en la entidad, donde los distintos actores de la modalidad afirmaron de la productividad aumenta debido a los distintos beneficios que se obtienen mediante la implementación del teletrabajo.

Mientras, Moreno et al. (2018), realizaron un trabajo de investigación en la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá – Colombia con el propósito de analizar el impacto en la calidad de vida de los colaboradores del área de soporte técnico de la compañía Colvatec S.A, frente a una posible implementación del teletrabajo. Este estudio surgió como alternativa para mitigar las amenazas producto de una perspectiva negativa por los colaboradores del área de soporte técnico de la compañía Colvatec S.A., a partir de factores como: el horario, desplazamiento, costos, rotación de personal, como resultado de la encuesta de clima organizacional del 2017, generando amenazas como: desmotivación laboral, bajo rendimiento en las labores diarias, fuga de talentos, estancamiento en la curva de aprendizaje, aumento en el número de quejas por parte de los clientes.

Ardila (2015), realizó un trabajo de investigación en la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá Colombia, con el propósito de “Determinar el impacto generado por la implantación del teletrabajo en los resultados de la gestión del caso del PIC (Proceso Integral de crédito) de una empresa del sector financiero en Bogotá en el año 2013”, haciendo un paralelo entre el trabajo convencional y el teletrabajo.

Dentro de la información establecida por los sujetos entrevistados, se evidenció que los teletrabajadores resaltan como características destacadas de esta modalidad el poder compartir más tiempo con la familia, el mejoramiento de su calidad de vida, el ahorro en tiempo y dinero en desplazamientos y el auxilio mensual a que tienen derecho por pertenecer a teletrabajo. Esto se diferencia de los trabajadores convencionales que gastan aproximadamente 3 horas diarias en desplazamiento a sus lugares de trabajo, entre otros factores.

En consecuencia, las implicaciones de las situaciones psicológicas desencadenadas han dado lugar a cambios significativos en la organización del trabajo y las relaciones laborales empleado-empleador con las reglamentaciones para normalizar y equilibrar la carga y responsabilidad laboral con el entorno y las relaciones familiares.

Fundamentación teórica

Según Mosquera, Serrano, Montoro (2019), la percepción son aquellos procesos y estructuras cerebrales que hacen posible esa experiencia continua en el mundo y de nosotros mismos. Esta experiencia del teletrabajo y sus desafíos crean vivencias que impactan los estados emocionales de los teletrabajadores, tanto en la interacción con sus compañeros de trabajo, como con los miembros de su entorno familiar. A su vez, impactan en aspectos como la productividad de los colaboradores, el estilo de liderazgo de los gerentes y en la generación de nuevas oportunidades. Este abordaje permite dar una mirada más allá de los datos fríos, toda vez que nos acerca al sentir y al pensar que tiene cada gerente y cada colaborador sobre cómo vivió la implementación del teletrabajo a nivel personal.

Domínguez (2020) refiere entre las tres barreras principales para una mayor aceptación del teletrabajo, el que “somos seres sociales... una consecuencia directa del trabajo a distancia es el movimiento del cotrabajo, como respuestas a los desafíos y psicológicos y sociales de trabajar desde casa”. “Por otra parte, Domínguez también menciona varios aspectos a tener en cuenta en el contexto de la implementación de teletrabajo en tiempos de cuarentena por pandemia:

- i) No todas las personas tienen en sus hogares servicios de internet o si tiene, sea este con suficiente ancho de banda para contar con una conexión continua;
- ii) Menciona que el 44 % de los ciudadanos, de entre 16 y 74 años, no tienen las suficientes competencias digitales;
- iii) Para que el teletrabajador sea eficiente en sus actividades, requiere adquirir y desarrollar habilidades que favorezcan su desempeño y que conduzcan a la apropiación de competencias propias de su actuar.

Cabe entonces preguntarse: ¿qué pasa con los estados emocionales de aquellos teletrabajadores que no cuentan con uno o más aspectos señalados anteriormente, y que tienen compromisos de estándares de desempeño, dada la responsabilidad de sus funciones?

En el caso del teletrabajo debe tenerse presente que es una modalidad de trabajo, que, aunque no es nueva, su implementación lo ha llegado a ser, ante un cambio repentino causado por las condiciones del entorno, acelerando el proceso de adaptación hacia un nuevo estilo de trabajo, que medios de comunicación, conferencistas y especialistas en gestión administrativa han denominado la nueva normalidad. De este

modo, el teletrabajo representa un cambio para la organización y para el teletrabajador, y como en todo cambio, este debe ser gestionado para poder valorar el éxito de su implementación.

Así Barrios (2019), señala en su trabajo: Factores que determinan el éxito en la implementación del teletrabajo según trabajadores de una empresa de consultoría en Bogotá, que tanto la cultura organizacional, como el rol que juegan los gerentes y trabajadores son determinante en un proceso exitoso de implementación.

Teniendo en cuenta el contexto de la percepción, la situación del estudio adaptado es importante porque facilitó registrar la incidencia del teletrabajo en los gerentes y trabajadores del sector privado en la ciudad de Panamá. Además, permitió visibilizar información necesaria para adaptar las estrategias para la implementación del trabajo y proporcionó datos o informaciones que nos permitieron conocer o valorar las opiniones que tienen las personas que están vivenciando el teletrabajo en el sector privado en la ciudad de Panamá, especialmente los gerentes y colaboradores.

Sólo si entendemos lo que sienten los gerentes y colaboradores sobre la implementación del teletrabajo, podremos comprender que motiva o desmotiva, o que hace que la adopción de nuevos mecanismos y protocolos laborales sean bien acogidos o no. Este trabajo pone el foco en la aportación de valor, en la confianza y la cooperación.

En la investigación realizada por Rodríguez et al. (2015), sostienen que el teletrabajo ha promocionado en diferentes estudios y publicaciones, entre ellos el Libro Blanco: “ABC del Teletrabajo en Colombia”, como una forma de innovación organizacional y entre uno de sus propósitos está el equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores. También señalan que en la modalidad teletrabajo no hay horarios rígidos ni control, ya que es el mismo teletrabajador quien organiza su horario laboral.

Este estudio también cita la investigación de Delgado y Jiménez del Centro de Investigación sobre dinámica social (CIDS) sobre la percepción de teletrabajo en hombres y mujeres. Los resultados del estudio mencionan que la implementación de la modalidad de teletrabajo sólo es viable para actividades específicas de algunos cargos y como las variables más mencionadas por los entrevistados como más atractiva de esta modalidad, fueron: la optimización y manejo del tiempo y su incidencia en la calidad de vida principalmente en mujeres, mientras que los hombres encontraron mayor beneficio en el ahorro del dinero en el traslado a las empresas. Por otra parte, refieren como desventaja la falta de contacto sociolaboral (45,6% de los encuestados), lo cual puede conllevar al aislamiento social y en menor proporción (18%) cree que podría presentarse problemas en la ejecución del trabajo y en un menor porcentaje su familia no estuvo de acuerdo (5%).

En los resultados del estudio prospectivo propiamente realizado por este equipo de investigación (Rodríguez, Rojas, Sarmiento, Muleth y Parra, 2015), identificaron los factores críticos que pueden dificultar la implementación del teletrabajo. El 40% de los participantes del estudio, identificaron la dificultad de la comunicación con las personas, 20% necesidad de realizar el trabajo en modalidad presencial, 13% seguimiento al grupo de trabajo, 13% falla tecnológica, 7% jornada superior al horario establecido. En resumen, el 100% calificó como buena la experiencia del proceso de implementación del teletrabajo, producto de una buena planeación en opinión del 65%. En cuanto a los sentimientos para adoptar la modalidad teletrabajo, mencionaron la confianza (20%), el reto (20%), motivación (20%), alegría (14%), incertidumbre (10%), asombro (8%), inquietud (6%). Cabe mencionar que estos resultados se dan en un grupo piloto de 23 personas.

Cataño y Gómez (2014) a través del artículo “El Concepto del Teletrabajo: aspectos para la seguridad y salud en el empleo”, reseña que, aunque se evidencian las ventajas y beneficios que trae la implementación de esta nueva forma de contratación,

se debe considerar algunos puntos neurálgicos de abordar, como es lo concerniente a la Seguridad y Salud en el Trabajo y las metodologías requeridas para laborar en un sitio diferente al lugar de trabajo.

Indica que el tema de la seguridad y salud para los trabajadores es de mucha relevancia porque categoriza la seguridad y salud ocupacional como un aspecto directamente vinculado al bienestar integral del trabajador que a su vez tendrá una incidencia emocional y psicológica en la calidad de vida del trabajador en esta nueva concepción de organización y desenvolvimiento laboral del teletrabajador.

Al dirigir al trabajador o movilizar sus funciones al sitio que es su hogar, éste hará uso de sus equipos personales, mobiliario, servicios públicos (luz, agua, teléfono, internet) entre otros recursos de oficina, siendo importante que la empresa u organización, considere tratar este tema con el teletrabajador a los fines de convenir cuál será la dotación pertinente para que pueda desempeñar sus funciones sin que surja la percepción o sentimiento de estar siendo “explotado o abusado” en el uso de sus recursos personales y familiares.

Por lo cual, a fin de preservar la salud y bienestar del trabajador, la empresa tendría que realizar una visita-inspección al posible lugar de trabajo y validar que su trabajador en esta nueva modalidad o que sea contratado para tal, cuenta con las condiciones ergonómicas y asegurar el mínimo riesgo para su salud, así también que las empresas aseguradoras, en aquellos casos que tengan pólizas de salud, validen este aspecto. Igualmente aplica para la Institución de Seguro Social en sus dependencias de Prevención y Salud Laboral de cada país. Esto conforma aspectos de aplicación práctica del hecho de la implementación del teletrabajo.

Acorde con el marco de las responsabilidades que tiene el empleador sobre la seguridad y salud ocupacional del Colaborador, cabe destacar que la Seguridad y Salud en el Trabajo, como se definen en el contexto global y adoptada por el Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en su primera reunión en 1950 y revisada en su duodécima reunión en 1995, tiene como objetivo lo siguiente: “La finalidad de la salud en el trabajo consiste en lograr la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todos los trabajos; prevenir todo daño causado a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo; protegerlos en su empleo contra los riesgos resultantes de agentes perjudiciales a su salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo adecuado a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas; y en suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su actividad”.

Cabe resaltar que la psicología en el trabajo, cobra mayor relevancia, cuando se trata de la modalidad de teletrabajo, toda vez que el teletrabajador debe desempeñar su función con mínima supervisión, que debe ser compensada por capacitaciones y el monitoreo del desempeño, que aseguren las competencias han sido adecuadamente formadas. Aunado a ello, están los componentes “blandos” actitudinales que habilitan un desempeño armónico, ya que el teletrabajador debe tener en su perfil capacidad para autogestionarse y automotivarse o bien mantener condiciones emocionales que le permitan estar en ambientes con baja socialización o bien, el manejo de lo propio de las circunstancias de su círculo familiar.

En ocasiones las necesidades son energizadoras y en otras crean tensiones internas en las personas que le resultan incómodas por lo que es probable que haga un esfuerzo para reducirlas o eliminarlas. En la obra, Schneider destaca la importancia de cultivar la capacidad de resistir situaciones extremas y salir airosos de ellas, esto como clave de éxito frente a un entorno altamente competitivo y cambiante a los que se exponen las empresas y poder recuperarse rápidamente de situaciones difíciles.

En ese sentido, resulta relevante conocer cómo se han desenvuelto las empresas ante las dificultades que ha representado la llegada de la pandemia y la necesidad sanitaria de ir a cuarentena de manera acelerada y los mecanismos implementados para

enviar a teletrabajo a la mayor cantidad de personal atendiendo las pautas sanitarias y con el marco regulatorio no reglamentado de la recién promulgada ley 126 sobre teletrabajo.

En circunstancias como estas, los sistemas que tenga la empresa alrededor de temas como el liderazgo, motivación, sistemas de control y de retroalimentación, van a determinar las destrezas para el manejo de crisis y cambios. En ese sentido se considera la conveniencia de tener una cultura y valores bien cimentados ya que, al enviar los empleados a trabajo a distancia, estos sistemas representan la guía para tener claridad de objetivos, orientar el desempeño y un adecuado manejo en situaciones de cambios y dificultades que derivan en descontrol emocional, como es el caso del estrés y la angustia.

En esa línea, considera como factor de éxito para desarrollar cultura resiliente, el tener visión prospectiva, como ventaja competitiva y dice que es una competencia relacionada con la intuición y a su vez con el planeamiento estratégico. Para lograr esta competencia, se debe tener una conducta habilitadora y esa es la actitud proactiva. Es decir, la capacidad de poder actuar antes que una situación se convierta en una fuente de confrontación crisis. También en ese orden, describe que los problemas no deben ser tomados como problemas, sino como oportunidades y en el caso de las empresas, especialmente en Latinoamérica, las empresas que han sobresalido tienen como denominador manejarse con ideas o visiones innovadoras.

Según la experiencia de la autora de este artículo, y desde la perspectiva de la psicología industrial, se hace necesario en el proceso de identificar los puestos de trabajo susceptibles de ser seleccionado, a partir de un estudio de los procesos, sus actividades contextualizado en los macroprocesos organizacionales, se hace conveniente también, estudiar el perfil de personalidad que la posición y para concretar la selección, se recomienda las entrevista con esta matriz de rasgos de personalidad que potencializan las posibilidades de éxito, visto como buen desempeño, de quien ocupe ese cargo en modalidad teletrabajo. Es decir, sus características conductuales y estilos de gestión, así como hábitos de trabajo y dominio de sí mismo, tal que pueda adaptarse al hecho de trabajar con un mínimo de supervisión y con tareas que deberán ser planificadas y cumplidas tal y como regularmente lo hace en los espacios de la empresa en su puesto de trabajo. Para la modalidad teletrabajo, deben también ser considerados los modos y herramientas desde los entregables de la función dentro de los mecanismos de rendición de cuenta y los hábitos y conductas que condicionan el comportamiento rutinario de este trabajador con cierto nivel de autonomía en la planificación de su tiempo, con fines de atender sus funciones y lograr los objetivos.

Para ello, adicional al *assessment*, antes de enviar o seleccionar al colaborador para el teletrabajo, sería de valor, identificar las competencias laborales que en su nuevo contexto requiera para su buen desempeño y pueda contar con el *empowerment* requerido. En este mismo orden de ideas, condicionantes para el bienestar psicológico del teletrabajador, el cual depende de otras variables que las aquí mencionadas, es de relevancia promover el aspecto motivacional, pero tal como reseñan los estudios al respecto, la motivación debe ser primer término generada por el individuo y su empleador en la figura del líder supervisor, le corresponde promoverla.

Por otra parte, así como el teletrabajo tiene sus ventajas al disminuir el desplazamiento del trabajador al sitio de trabajo en las instalaciones de la empresa y todo lo concerniente a ello como: mayor flexibilidad laboral, disminución del estrés, conciliación de la vida laboral y familiar, entre otros, también tiene desventajas y ellas deben ser atendidas con cuidado. Se refiere a la situación en que un colaborador en teletrabajo alargue sus horas de trabajo, revise en cualquier momento su correo electrónico, participación con su familia, aumente el sedentarismo y cambie sus hábitos alimenticios requerirá que la organización defina desde un comienzo una política y

estándares de trabajo que prevengan estos posibles escenarios, también resultaría necesario considerarlo a los efectos del reglamento interno de trabajo.

Metodología

Alineado al propósito de esta investigación de develar las situaciones psicológicas desencadenadas durante la implementación del teletrabajo en los informantes claves en la ciudad de Panamá desde las voces y relatos de gerentes y empleados, el estudio se acogió la postura epistemológica del paradigma fenomenológico interpretativo, cuyo enfoque cualitativo permitió comprender la realidad emergente a partir de la vivencia y testimonios de los informantes claves del sector privado, quienes fueron seleccionados con base a criterios de ser gerentes y empleados que estuviesen sometidos a la vivencia de la modalidad teletrabajo en empresas de cualquier sector económico privado, nacionales o internacionales radicadas en Ciudad de Panamá.

Para ello, se realizaron entrevistas a tres (3) gerentes y tres (3) empleados que laboran en la empresa privada en la Ciudad de Panamá, considerando igual número de hombre como mujeres, y que adicional, debían encontrarse bajo la modalidad de teletrabajo al menos con 3 meses antes del momento de la entrevista, siendo ésta de tipo semiestructurada, oral y a profundidad de manera personal virtual, apoyados con apoyada en una guía de entrevista con 12 preguntas.

Con los datos recopilados, se generó una matriz de registro, que es un instrumento que permite asentar de manera organizada y selectiva los datos o información, para luego construir las matrices de análisis, que proporcionaron los criterios que permitieron identificar la percepción sobre la implementación del teletrabajo de acuerdo con los hechos que lo anteceden y las situaciones del entorno que tuvieron lugar en su implementación para el periodo de estudio. Para la validez de contenido, se implementó la técnica de juicio de expertos, mientras que para la fiabilidad, relacionada con la estimación, análisis y contraste de la información, se abordó mediante la técnica de la triangulación de fuentes.

Aunado a lo anterior, se asumieron las perspectivas de los informantes claves, los investigadores y la teoría contrastando estas entre sí. Una de ellas es la participación de varios investigadores para la recolección de la información y para el análisis de ésta, es decir triangulación de investigadores. Igualmente, se buscó con frecuencia la triangulación de datos, que hace referencia al abordaje de información desde diferentes tipos de fuentes (primarias y secundarias) e informantes. Así también, se hizo necesario establecer dentro de la presente investigación, una ruta que permitiera el análisis de los datos obtenidos, a fin de poder contar con una contextualización que facilitara acercar estos datos a las categorías y subcategorías definidas.

En este sentido, el análisis de los datos inició con la técnica de análisis del contenido, la cual resultó favorable y cobró relevancia en el desarrollo de nuestro trabajo. La información una vez aplicada la técnica anterior, fue sometida al proceso de teorización propuesto por Martínez Miguélez (2013), el cual tiene como finalidad describir los procesos y etapas que hacen posible que emerja la estructura teórica de la información recogida por medio de nuestro instrumento, por lo que la información se sometió a las siguientes etapas y procesos: Categorización, estructuración, contrastación y teorización. Por otra parte, cabe mencionar que este estudio se abordó desde una tipología analítica de la investigación para la comprensión del fenómeno relacionado con el tema investigado y a partir de ello, configurar un nuevo discurso que tributa a los múltiples significados emergentes del estudio.

En la investigación se recurrió al diseño emergente de etnografía digital debido a las circunstancias sociales que se vivió al momento de realizar este estudio, a causa de las medidas de contención para la prevención de pandemia mundial COVID-19 lo cual propició la restricción en la movilidad de los investigadores y los propios informantes. Esto fue posible mediante el uso de las nuevas tecnologías como *Smartphone*, *tablets* y aplicaciones en plataformas tecnológicas. Se utilizó el método hermenéutico con la técnica de análisis de contenido, para interpretación y comprensión del discurso de los informantes. El diseño fue de corte virtual, toda vez que los informantes claves de este estudio se encontraban fuera del ambiente laboral habitual por condiciones epidemiológicas exigidas por las instituciones de salud del país. Consecuentemente, desde la perspectiva temporal, el estudio se basó en un diseño transaccional contemporáneo por cuanto la información sobre el teletrabajo se recolectó en un único momento. Esta investigación, se ubicó según la amplitud del foco en un diseño unieventual debido a que se centró en comprender un solo evento de estudio el cuál es la percepción sobre la implementación del teletrabajo.

Resultados

En atención al proceso de levantamiento documental y la categorización de las entrevistas realizadas a los informantes claves, se procedió con la descripción protocolar y estructural de estas, respecto a la categoría previa emergente que dieron lugar en dicho proceso, así como las unidades de análisis que lo componen. Seguidamente se procedió con la contrastación de los resultados que emergen del discurso con las bases teóricas y otras fuentes de estudio que se complementan en el presente estudio.

Se procedió al proceso de contrastación entre los aportes teóricos referenciales según la categoría expresados en el marco teórico de este estudio, y las impresiones del equipo investigador sobre develar las situaciones psicológicas desencadenadas durante la implementación del teletrabajo del sector privado en la Ciudad de Panamá, año 2020. En todos los casos, los informantes manifestaron que en los inicios de la modalidad teletrabajo llegaron a sentir agotamiento por la extensión de horarios y para aquellos cuya personalidad es muy orientados a las metas, llegaron a perder la perspectiva de los horarios laborales y solo teniendo como referencia el terminar las tareas, tendiendo largas y extenuantes jornadas de trabajo, lo que derivó en algunos síntomas de enfermedad física y / o emocionales como estrés, ansiedad, entre otros. Esto aunado al hecho de la condición sanitaria que se vive por el covid-19 y el confinamiento exigido, lo cual a su vez les ha llevado a una falta de socialización que les causó irritabilidad, les afectó el ánimo, al haberse reducido al mínimo el contacto físico y emocional con familiares y compañeros de trabajo, entre otros.

Producto de lo anterior, se vieron en la necesidad de reflexionar y establecer metas y el balance vida-trabajo aun cuando este en el mismo espacio físico, haciendo uso eficiente del tiempo. Por otra parte, algunos manifestaron sentirse más productivos, ya que lograron estar más concentrados, la cultura del teletrabajo la empezaron a ver con buenos ojos por el beneficio de haberse minimizado las interrupciones en las actividades de su trabajo. Cabe señalar que, en este caso, la persona no convive con otras personas.

En otro caso, se sintió afectada y manifestó que el teletrabajo le interfirió su vida familiar y tuvo que hacer ajustes y acuerdos. Uno de los informantes no lo considera una limitante para hacer negocios, para trabajar en equipo y estar alineados así sea en la distancia, para otros les preocupa cómo lograr liderarlos y que se cumplan las metas.

Desde lo planteado por Cataño y Gómez (2014), las metodologías requeridas para laborar en un sitio diferente al lugar de trabajo, siendo relevante considerar el recurso humano, que se moverá de su habitual lugar de trabajo trasladando los riesgos a diversos y diferentes lugares que no están bajo el control y administración de la empresa. Estos riesgos están asociados al bienestar integral del trabajador por lo que se requiere definir e implementar programas, planes y manuales bien definidos de sistemas de gestión, en el marco de la cultura por el teletrabajo con compromiso del empleador en la salud ocupacional del trabajador, ya que esto tendrá una incidencia emocional y psicológica.

En ese sentido el Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS) refiere que la finalidad de la salud en el trabajo consiste en lograr la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, sea cual sea su condición.

Mesurado (2008), quien basó su investigación en la teoría de Maslow, refiere que deben ser satisfechas las necesidades básicas antes de que surjan en el hombre las necesidades del ser o de autorrealización. Esto reafirma que la seguridad, como un aspecto psicosocial es de primer orden para el individuo. Esto incluye los instintos e impulsos que motivan al hombre, además de ser el reservorio de la energía psíquica que proporciona los elementos para todo el funcionamiento psicológico.

Por su parte, Schneider (2007), menciona que como la actitud incide sobre la productividad, una de las tareas de los gerentes estriba en canalizar de manera la motivación del empleado hacia el logro de sus resultados. Adicional menciona que el proceso de motivación se inicia con la identificación de las necesidades, las mismas que una persona experimenta en un momento determinado y que pueden ser psicológicas, fisiológicas o sociales. En ocasiones las necesidades son energizadoras y en otras crean tensiones internas en las personas que le resultan incómodas por lo que es probable que haga un esfuerzo para reducirlas o eliminarlas.

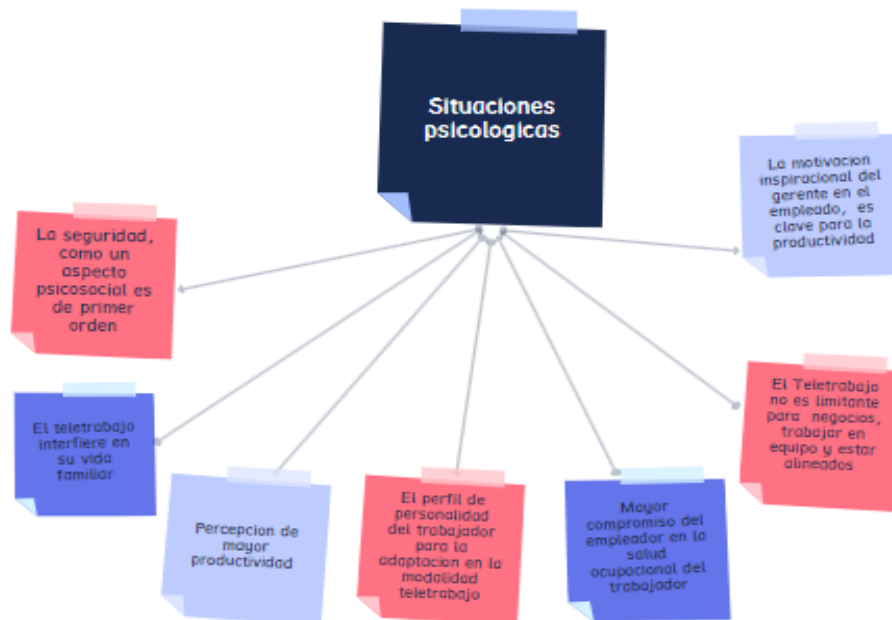
Como complemento a lo anterior, Alonso y Cifre (2002), refieren el aspecto del perfil de personalidad del trabajador que esté siendo seleccionado para posiciones de teletrabajador. Esto es sus características conductuales y estilos de gestión, así como hábitos de trabajo y dominio de sí mismo, tal que pueda adaptarse al hecho de trabajar con un mínimo de supervisión y con tareas que deberán ser planificadas y cumplidas tal y como regularmente lo hace en los espacios de la empresa en su puesto de trabajo.

Triangulación entre la categoría emergente:

- Percepción de mayor productividad por tener menos interrupciones, en empleados que viven solos
- El teletrabajo interfiere en su vida familiar, en empleados que conviven con parejas y/o hijos
- No es limitante para hacer negocios, trabajar en equipo y estar alineados con la organización
- Mayor compromiso del empleador en la salud ocupacional del trabajador, ya que esto tendrá una incidencia emocional y psicológica.
- La seguridad, como un aspecto psicosocial es de primer orden para el individuo
- La motivación inspiracional del gerente en el empleado, es clave para el logro de sus resultados y la productividad
- El perfil de personalidad del trabajador que esté siendo seleccionado para posiciones de teletrabajador es un factor determinante para teletrabajar de forma efectiva. Las características conductuales y estilos de gestión, así como hábitos de trabajo y dominio

de sí mismo, son claves para adaptarse a trabajar con menor supervisión y mayor autonomía.

Figura 1. Estructura Arboriforme – Triangulación entre la categoría emergente



Reflexiones Finales

De esta investigación, donde se logró develar las situaciones psicológicas desencadenadas durante la implementación del teletrabajo en los informantes claves, se concluye que si bien Panamá ya contaba para febrero del 2020 con el marco regulatorio del teletrabajo, de acuerdo a las vivencias compartidas por los informantes claves, su implementación se dio de manera sorpresiva y para nada planificada, producto de la situación de cuarentena que se dio por razón de la pandemia y las medidas sanitarias en prevención del Covid-19, lo cual trajo consigo, una marcada afectación de índole emocional al no estar preparados para trasladar sus actividades laborales al entorno familiar, interfiriendo éstas en la rutina del hogar. Esta afectación estuvo marcada por el confinamiento y la falta de socialización, derivados de los protocolos de seguridad emitidos por las autoridades sanitarias del país y de la OMS.

Por otra parte, un factor en común marcado en todos los informantes, fue un cierto descontrol en el horario laboral realizando largas jornadas derivando en fuerte agotamiento, estrés, ansiedad y otras implicaciones emocionales, por los horarios extendidos, el esfuerzo de tratar de balancear trabajo-hogar-espacio físico, todo ello mezclado, y que luego de las primeras consecuencias, los llevó a realizar ajustes a partir de la reflexión aplicando herramientas de organización y administración del tiempo, a los fines de lograr una nueva rutina, llegando a acuerdos consigo mismo y/o con la familia. De hecho, en aquellos informantes donde su personalidad es demandante y orientada al logro, tuvieron que hacer consideraciones de más introspección para poder preservar su salud, destinando tiempo al ejercicio, la buena alimentación y atención para cumplir con los horarios de sueño y tiempo de descanso.

Es importante que el sector privado, como principal fuente de empleo e inversión, aporte no sólo medidas que conduzcan a nuevos modelos de colaboración, sino que estén vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A ello hay que resaltar

todas las medidas y condiciones que permitan generar un trabajo decente (ODS 8), y promueva un crecimiento económico inclusivo y sostenible.

Si bien, muchos de los informantes sintieron que su productividad aumentó, también se reportó un aumento en las tareas sin límites de horarios, representando un conflicto en la salud y bienestar de los colaboradores (ODS 3). Por eso, las empresas deben estimular y aportar mecanismos que promuevan actividades de motivación y balance entre trabajo y vida personal.

De igual manera, el periodo de cuarentena muestra una sobrecarga en las colaboradoras, dónde no sólo deben cumplir con sus labores cotidianas, sino que veían sus horas repartidas entre cuidados del hogar y cuidados de sus hijos, exacerbando la brecha de igualdad entre los géneros, por ello, las empresas deben crear instrumentos que facilite la incorporación de mujeres líderes del hogar y con una alta carga de cuidados. De esta manera la implementación del teletrabajo deberá promover oportunidades económicas que reduzcan la brecha de género (ODS 5).

Como recomendaciones en cuanto a las impresiones de orden psicológico que han vivenciado los informantes claves, se evidencia la necesidad de abordar y dar respuestas a aspectos con implicaciones emocionales que en primer término vienen de la situación sanitaria y su impacto en la salud individual y colectiva, la matriz de opiniones y vivencias propias de la pandemia a razón de la pandemia y cuarentena.

Las citadas afectaciones psicológicas requieren ser atendidas y consecuentemente apegarse a lo que demanda el hecho mismo de la práctica del teletrabajo, que han sido descritos por varios autores citados en este trabajo y la disposición o voluntad del trabajador de aceptar la modalidad de teletrabajo con sus sistemas de gestión asociados.

No obstante, dado a que la modalidad de teletrabajo ha sido estudiada para su implementación exitosa y en el contexto de la necesidad de llevarla a cabo sin planificación, se recomienda en un futuro próximo hacer seguimiento a estas impresiones por los gerentes y empleados que se hallan mantenido es esta modalidad en su real aplicación en los aspectos establecidos en el marco legal de teletrabajo y las prácticas que tengan a bien adoptar el sector privado, toda vez que su intención ha estado orientado a la mejora de la productividad y el bienestar del teletrabajador.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, A. (2018). *Teletrabajo y Percepción de la productividad: Un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del teletrabajo en una entidad del sector Público en Antioquia*. Universidad de Antioquia
http://200.24.17.10/bitstream/10495/14436/1/AcostaAnderson_2018_TeletrabajoPercepcionProductividad.pdf
- Alonso, M. B. y Cifre (2002). Teletrabajo y Salud: Un nuevo reto para la psicología. *Papeles del psicólogo*. Recuperado: <http://www.redalyc.org/html/778/77808308/>
- Ardila, C.O. (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*. <http://hdl.handle.net/10654/14011>
- Barrios, C. (2019). *Factores que determinan el éxito en la implementación del teletrabajo según teletrabajadores de una empresa de consultoría en Bogotá*. Universidad EAFIT
https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13570/Catalina_BarriosHena_20%209.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Cataño, S., y Gómez, N. (2014). *El concepto de teletrabajo: aspectos para la seguridad y salud en el empleo*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4804770>
- Domínguez, J. (2020). Entendiendo el Teletrabajo. https://www.academia.edu/42870387/Entendiendo_el_teletrabajo
- Martínez Miguélez, M. (2013). *Nuevos paradigmas en la investigación*. (Primera edición). Editorial Alfa.
- Mesurado, B. (2008) Explicaciones psicológicas sobre la motivación y el sustrato neurobiológico que posibilita la misma. *Psicología Y Psicopedagogía*. <https://racimo.usal.edu.ar/id/eprint/4619>
- Moreno, Ayala, Alfonso, Ruedas, Peña, Velandia, Enyi Catalina, Yury Yulieth, Wilson Eduardo. (2018). *El Teletrabajo, Impacto en la calidad de vida de los Colaboradores del Área de Soporte Técnico de la Compañía COLVATEL S.A.* Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/8345>
- Mosquera, Serrano, Montoro (2019). *Neuropsicología de la percepción*. Editorial Síntesis.
- OIT. Departamento de Políticas Sectoriales (2017). Informe final. Foro de diálogo mundial sobre las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones y financieros. Impreso por oficina internacional del trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_547101.pdf
- Rodríguez, Corredor, Rojas, Daza, Sarmiento, Muleth, Restrepo, Parra, Lozano, Dahyana, Belén, Irulú, Johana, Juan, Carlos, Laura, Viviana, Leidy, Johana.(2015). *Percepción Sobre La Implementación Del Teletrabajo En Helados Gourmet Popsy*. Universidad Piloto de Colombia. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/3026>
- Schneider, B. (2007). *Resiliencia. Cómo construir empresas en contextos de inestabilidad*. Grupo Editorial Norma.