



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“TELETRABAJO EN EL ÁREA OPERATIVA DE  
UNA EMPRESA OUTSOURCING DEL SECTOR  
DE SERVICIOS EN EL DISTRITO DE  
SURQUILLO, 2022”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Italo Estuard Regalado Algendones  
Erick Gerson Otoya Vargas Machuca

**Asesor:**

Mg. José Wilfredo Sánchez Porras  
<https://orcid.org/0000-0002-5698-6791>

Lima - Perú

**2024**



## JURADO EVALUADOR

Jurado 1	<b>ROSSMERY ALBARRAN TAYPE</b>	<b>45809977</b>
Presidente(a)	Nombre y Apellidos	Nº DNI

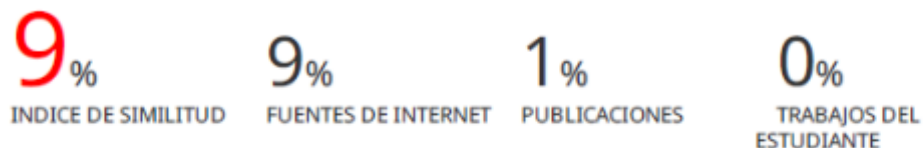
Jurado 2	<b>JUAN CARREÑO MARTINEZ</b>	<b>09339841</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	<b>ANGELA GIOVANA MAZA CHUMPITAZ</b>	<b>40935708</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

## INFORME DE SIMILITUD

### Teletrabajo en el área operativa de una empresa Outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ecci.edu.co">repositorio.ecci.edu.co</a> Fuente de Internet	4%
2	<a href="https://upc.aws.openrepository.com">upc.aws.openrepository.com</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="https://repository.cesa.edu.co">repository.cesa.edu.co</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://repositorio.uasf.edu.pe">repositorio.uasf.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://repositorio.unheval.edu.pe">repositorio.unheval.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedicamos a nuestros padres que siempre confiaron en nosotros, que nos dieron el apoyo para seguir esta linda carrera, que no nos dejaron caer en los momentos duros que la vida nos puso, a ellos que siempre están para darnos ánimos en todo momento.

Gracias por darnos la vida y enseñarnos a vivirla, por guiar cada uno de nuestros pasos y por darnos las herramientas para salir adelante.

También para nuestros familiares, hermanos e hijos que son nuestro motor, motivación e inspiración para esforzarnos al máximo y poder superarnos a diario.

Hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en nuestras vidas y esta tesis es el reflejo de todo el esfuerzo que pusimos a lo largo de este camino en la universidad.



## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestros padres, familiares, hermanos e hijos que nos apoyaron, motivaron e impulsaron a seguir cumpliendo nuestras metas y están a nuestro lado en este momento tan importante.

Gracias por ser quienes son y por creer en nosotros, por nunca dejarnos caer y levantarnos siempre.

Gracias por sus palabras de aliento cuando más las necesitábamos, por estar incluso en las dificultades y por su paciencia compartiendo sus conocimientos con nosotros.

Gracias por sacarnos una sonrisa en los momentos difíciles y de frustración, por acompañarnos en las desveladas y atendernos cuando no teníamos tiempo.

## TABLA DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
<b>1.1.    Realidad problemática</b>	<b>10</b>
<b>1.2.    Formulación del problema</b>	<b>26</b>
<b>1.3.    Objetivos</b>	<b>26</b>
<b>1.4.    Hipótesis</b>	<b>27</b>
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	28
CAPÍTULO III: RESULTADOS	32
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	42
REFERENCIAS	51
ANEXOS	59



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cálculo de la confiabilidad.....	34
Tabla 2 Descripción de la dimensión lugar de trabajo ágil .....	38
Tabla 3 Descripción de la dimensión trabajadores flexibles.....	41
Tabla 4 Descripción de la dimensión liderazgo virtual .....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema de investigación.....	32
Figura 2 Descripción del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing....	37
Figura 3 Valoración positiva de los indicadores de la dimensión lugar de trabajo.....	41
Figura 4 Valoración positiva de los indicadores de la dimensión trabajadores flexibles...	44
Figura 5 Componentes del indicador de la dimensión liderazgo virtual .....	47



## RESUMEN

La investigación planteó como objetivo describir el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022, siendo de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo, alcance descriptivo y diseño no experimental, tomó como muestra a 147 teletrabajadores, a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario validado y confiable elaborado por Arroyo y Aguilar (2021) desarrollado a partir de las dimensiones para describir a la variable, correspondiendo a lugar de trabajo ágil, trabajadores flexibles y liderazgo virtual, obteniéndose como resultados que el 51% de la muestra está de acuerdo tanto con el liderazgo virtual que se ejerce dentro del teletrabajo como con el lugar de trabajo, calificándolo como adecuado para poder llevar a cabo sus actividades laborales, mientras que la flexibilidad obtuvo solo el 38% de aceptación, indicándose que el 62% de la muestra no percibe flexibilidad ni en el trabajo ni en sus horarios. Se concluyó que existe un grupo que no encuentra un lugar apropiado para trabajar, no poseen flexibilidad y que, no comparten la intención de liderazgo que sí percibieron sus similares. Se recomienda la continuidad de la investigación de la variable dentro y fuera del Covid-19.

**PALABRAS CLAVES:** Teletrabajo, Sector outsourcing, Covid-19.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

De todos los cambios y transformaciones que trajo consigo la pandemia del COVID-19, redefinir los patrones de trabajo fueron algunas de las consecuencias; en este contexto, el teletrabajo fue uno de los protagonistas en la transición a la normalidad laboral post-coronavirus. Con las economías de la mayoría de los países del planeta desacelerándose al mismo tiempo en el año 2019, las potencias de todo el mundo se prepararon para reanudar las actividades laborales en la nueva era post-COVID-19. Según el informe de seguimiento mensual de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), la crisis de la COVID-19 afectó de alguna manera a unos 3300 millones de trabajadores en todo el mundo, además de los que han perdido su trabajo como consecuencia del parón sin precedentes de la actividad económica, poniendo en manifiesto los riesgos de muchos otros trabajadores que, por la naturaleza de sus tareas, tienen que trabajar en situaciones en las que se someten a un riesgo sanitario sin precedentes. Sin embargo, existe un tercer segmento de trabajadores: aquellos que son capaces de seguir trabajando, gracias a las herramientas de comunicación y gestión que permiten sustituir las oficinas por sus domicilios particulares (Santillán, 2020).

En el informe publicado por Vicente-Herrero et al. (2018) se destacó cómo la resiliencia o adaptabilidad corporativa juega un papel decisivo en las empresas para superar las crisis, siendo este un ejemplo en el contexto de la pandemia del COVID-19; en la encuesta de Buitrago (2020) acerca de los trabajadores estadounidenses, el 34 % respondió que trabajaba de forma remota debido a la crisis, y alrededor del 15 % confirmó que lo hacía antes de la pandemia y, como resultado, es posible que casi el 50 % de la fuerza laboral de EE. UU. ya esté trabajando desde casa.

De acuerdo con Ramos et al. (2020), a medida que se incrementó la posibilidad de trabajar desde casa y se adaptaran mejor los procedimientos de trabajo, en caso de contingencias, su implementación permitirá continuar con las actividades productivas. Por el contrario, en la encuesta de Valero y Riaño (2020), se sugiere que las medidas de teletrabajo actuales no son suficientes debido a que, en Reino Unido, solo el 14% de los trabajadores de oficina están obligados a trabajar desde casa a tiempo completo, mientras que el 52% dice que le gustaría hacerlo, mientras que el 41 % de los trabajadores de oficinas del Reino Unido confían en que su empresa les proporcione la infraestructura tecnológica necesaria para ser productivos desde casa.

Según Peiró y Soler (2020), los expertos han sido demasiado optimistas sobre las implementaciones del teletrabajo porque la tendencia general ha sido más lenta de lo esperado. En el ámbito legal, el teletrabajo no posee normativas a nivel Iberoamérica, pese a que, desde la premura de su desarrollo al presente, han transcurrido tres años, y que se ha proliferado a nivel mundial, se mantiene considerándose como ocasional, temporal y subvencionado por el mismo trabajador deseoso de percibir un sueldo que, a diferencia de quienes trabajan en una modalidad convencional, perciben mucho menos salario (Carrizosa-Prieto, 2022). Entre los desafíos del teletrabajo, la segregación ocupacional representó riesgos para el bienestar personal e interferir con el desarrollo profesional de los trabajadores (Pinto y Muñoz, 2020).

Desde que empezó la pandemia de COVID-19, el Perú ha creado la imagen de "teletrabajo", que es según Valencia (2018), un modelo remoto lo suficientemente flexible para implementar y permitir que los trabajadores continúen brindando servicios en el hogar o en lugares donde se impone el distanciamiento social. Antes de la pandemia, solo 2.000 de los 4,2 millones de trabajadores registrados en nómina utilizaban el teletrabajo, teniendo

ciertas características que dificultaban su implementación o afectan su difusión, así como presentaron la necesidad de un acuerdo con los trabajadores para implementarlo, la obligación de los empleadores de reembolsar los costos y la posible responsabilidad de los empleadores en seguridad en el trabajo y aspectos de salud (Limón, 2021); por otro lado, las tendencias del contexto peruano, después de la pandemia, se centró en una mayor adopción y aceptación del teletrabajo para mantener la continuidad de las operaciones comerciales, la implementación de políticas laborales paulatinas, una mejor infraestructura tecnológica para respaldar la continuidad del teletrabajo en el Perú, la experimentación de modelos híbridos de trabajo combinando la presencialidad y la virtualidad, y, por último, efectos en la calidad de vida (Caparó y Sara, 2021).

Antes de la pandemia, la posibilidad de teletrabajar estaba disponible para apenas el 7% de los empleados, sin embargo, la aparición de la crisis del coronavirus ha llevado al 80% de los empleados a tener que adaptarse al teletrabajo, este notable aumento resulta especialmente llamativo al considerar que, en comparación con otros países europeos, Latinoamérica se encontraba rezagada en términos de teletrabajo, con solo un 17% de los empleados que lo disfrutaban (RRHHdigital, 2020). Ciertamente, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han tenido un profundo impacto en la forma en que las empresas operaron y en la vida cotidiana de las personas, en países como Perú, donde las TIC aún estaban en sus primeras etapas de desarrollo, se tuvo que implementar sistemas de trabajo adaptados a su propia situación, visualizándose como una solución que se mantiene vigente, brindando más oportunidades laborales (Uribe et al., 2021), entendiéndose que cuando se usa adecuadamente, el teletrabajo ha demostrado ser práctico, flexible, útil e incluso beneficioso para coordinar la vida personal, familiar y laboral de los trabajadores (Quispe et al., 2021).

Por su parte, la empresa estudiada, desempeñándose en el sector outsourcing, acató la modalidad del teletrabajo con la finalidad de mantener sus operaciones funcionales durante el periodo de pandemia, concluyendo esta modalidad al inicio del año 2022; sin embargo, no se estableció la medición correspondiente del impacto que se ha recibido al establecer el inicio de la modalidad; ante ello, se establece como pregunta de investigación ¿cómo se desarrolla el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022?, para ello, se identificaron estudios previos que permitan ampliar el panorama de la investigación.

Según, Galeano y Méndez (2018) en su estudio determinó que el impacto de la implementación del modelo de teletrabajo en la calidad de vida de la organización y los empleados es real y tangible, ya que tiene múltiples beneficios como: optimización de recursos, mayor productividad, satisfacción y eficiencia. La implementación de este modelo laboral ha tenido efectos positivos en las empresas, como la reducción de costos de infraestructura, la maximización de la utilización de las TIC, el aumento de la productividad de los trabajadores, el aumento de la confianza con los colaboradores y el seguimiento remoto de sus procesos presenciales. El teletrabajo es sinónimo de progreso, y las empresas que implementan el teletrabajo transmiten una imagen vanguardista, moderna y con visión de futuro, lo que se traduce en beneficio de la organización y sus empleados.

Moreno et al. (2018) en su estudio planteó como objetivo analizar el impacto que ha tenido el teletrabajo en la calidad de vida de los colaboradores del área de soporte técnico de la compañía Colvatec S.A.; Por otro lado, la motivación tiene mucho que ver con mejorar las relaciones familiares, de manera que los colaboradores desarrollen un mayor compromiso con su trabajo y sientan un grado de independencia y flexibilidad que se traduzca en una mayor motivación y sentido de pertenencia a Colvatec. Por otra parte, con base en la

información obtenida en el estado de la técnica, se puede determinar que el teletrabajo es una opción laboral que se viene implementando en el mercado laboral desde hace muchos años, con regulaciones acordes a la cultura y país; a su vez, los beneficios que genera hacen que cada colaborador pueda mejorar la calidad de su vida familiar, personal y profesional y les permita disponer del tiempo suficiente para realizar con eficacia sus actividades diarias. Al tomar como opción su posible implementación en COLVATEL SAS, se verificó mediante entrevistas en el ámbito técnico que cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar el teletrabajo. Por otro lado, es posible evidenciar que la calidad de vida tiene una fuerte correlación con el ambiente de trabajo en el área de soporte técnico, ya que es un beneficio social, es decir armonía, tranquilidad, positividad.

Carmona et al. (2021) en el estudio acerca del impacto del teletrabajo en la calidad de vida de los trabajadores del banco Scotiabank de Bogotá durante el año 2020, planteó como objetivo de investigación identificar el impacto que tiene el teletrabajo en el bienestar y la calidad de vida de los colaboradores en una empresa; la metodología empleada correspondió a una investigación descriptiva – no experimental, que tomó como muestra a 25 empleados del área administrativa y operativa, empleando como instrumento al cuestionario, optaron por procesar sus resultados de manera estadística obteniendo como conclusiones que el mayor porcentaje determinó que el teletrabajo sí afecta la vida familiar, los colaboradores creen que una mayor productividad en la empresa contribuye a su bienestar y calidad de vida, y que este tipo de trabajo les permite pasar más tiempo con sus familiares, y lo más importante es crear un espacio que minimice la improductividad organizativa. Estas variables confirman la estrecha relación con los beneficios que el teletrabajo brinda a la organización y el impacto que tiene en los empleados, permitiéndonos determinar que, a través de este tipo de empleo, los empleados adquirirán nuevas habilidades para aprovecharlas en bienestar y calidad de vida. Los porcentajes muestran que el mismo nivel

de productividad es tanto positivo como negativo durante el teletrabajo. Este resultado se relaciona con el hecho mencionado en nuestro estudio de que, en el concepto de la teoría del afrontamiento a nivel laboral, los cambios y exposiciones a diferentes situaciones sugieren cambios de humor, estrés, artificialidad en otras áreas del colaborador, disminución de la productividad, el impacto de este cambio en los trabajadores remotos y lo que significa, por lo que obtener la misma puntuación en este proyecto confirma la dualidad, cuando hablamos a nivel de trabajo, los aspectos positivos y negativos de los cambios, etc.

Cogo (2021) en el estudio acerca del teletrabajo a partir del Covid-19 en Mendoza-Argentina, tuvo como objetivo fue analizar el teletrabajo en empresas que han adoptado el modelo de oficina masculina como una nueva forma de trabajar en medio de la emergencia sanitaria de la pandemia. Los métodos de investigación fueron mixtos, con alcance exploratorio y descriptivo, y un diseño transversal, no experimental. La recolección de datos se realizó mediante consulta a fuentes primarias y secundarias, cuestionarios y entrevistas telefónicas con una muestra seleccionada. Los principales resultados obtenidos en la encuesta muestran que no existe una legislación sobre el teletrabajo, y es en el contexto actual que el tema se ha reactivado. Las personas necesitan tres habilidades principales: flexibilidad, aprendizaje activo y gestión del tiempo. Entre las ventajas se destacan el ahorro de tiempo y costos de transporte al lugar de trabajo, mientras que la mala conexión a internet es la principal desventaja. Al final, se concluyó que la pandemia, cimentada como un acelerador de cambios en materia laboral y de trabajo a distancia, se constituyó como una forma emergente de enfrentar la situación que tanto aguantará que el gobierno provincial de Mendoza, ha asumido la relevancia de este tema, con debates sobre la propuesta de proyecto para dotar al Parlamento de un marco normativo para este modelo laboral.

Según Silva et al. (2018), en el estudio acerca de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano, tuvo como objetivo analizar el proceso de implementación del teletrabajo e identificar buenas prácticas en empresas del sector bancario peruano. Casos: BCP y BBVA, teniendo el desarrollo basado en la metodología cualitativa enfocada en la aplicación de una entrevista semiestructurada a un conjunto de trabajadores de ambas empresas, concluyó que, en el primer caso, se identifican y describen las fases que componen la implementación de cada banco. Se observaron diferentes orígenes al inicio de la implementación, ya que el BCP recolectó información sobre prácticas informales en algunas de sus áreas y decidió comenzar a probar la herramienta bajo la influencia de la derogación de la Ley N° 30036 en 2013. Un análisis de la implementación del teletrabajo a partir de entrevistas a teletrabajadores, líderes y expertos nos dice que las fases propuestas son consistentes y coherentes con los diversos lineamientos consultados para la construcción del marco teórico (principalmente el Libro Blanco de Columbia). El proceso es consistente, y la mayoría los métodos y estándares son similares. La mayoría de los expertos afirman que el piloto es la etapa de neuralgia de la implementación, ya que permite determinar factores como el perfil adecuado, el nivel de adaptación de los involucrados (líderes y trabajadores remotos), el nivel de capacidad de respuesta para probar la tecnología proporcionada, y monitorear ambos disparadores, también es un obstáculo. En ambos bancos observados, el total de jefes y teletrabajadores coincidió con lo anterior, lo que permitió descubrir limitaciones y fortalezas en la vivencia del modelo, a partir de las especificidades de cada ambiente organizacional. En cuanto a los criterios de elegibilidad de esta persona, no existe un área específica que pueda o no trabajar remotamente de forma híbrida por defecto, ya que cualquier persona puede participar en el modelo luego de analizar la naturaleza de su función.



Quiñonez (2020) en el estudio acerca de la flexibilidad laboral del teletrabajo y su influencia en la productividad de los colaboradores que realizan análisis técnico en el servicio aduanero en el Perú, tuvo como objetivo de demostrar la relación entre el teletrabajo y la productividad en las operaciones aduaneras peruanas, contribuyendo así a la futura implementación del teletrabajo en la administración pública de nuestro país, más aún de lo que el gobierno peruano, a través de su Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, ha venido realizando en el sector público como en el privado, orientar, capacitar y promover este tipo de trabajo con la convicción de que traerá muchos beneficios a los empleadores y empleados, e incluso al medio ambiente. Para ello, se describen los antecedentes nacionales e internacionales del trabajo a distancia, se analiza su evolución a nivel mundial y nacional y se presentan sus características más relevantes: flexibilidad horaria, uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y espacios de trabajo a distancia. Asimismo, se ha desarrollado la importancia de la productividad y la necesidad de su medición, así como los factores internos y externos que inciden o influyen en la productividad organizacional. Luego presenta la relevancia de la contribución del teletrabajo a la productividad organizacional, y hace recomendaciones para la implementación en el área de negocios aduaneros, que van desde cambios regulatorios y/o legales hasta la implementación a través de pilotos. Finalmente, dado que el estudio es de tipo descriptivo correlacional, es necesario mostrar que se utilizarán técnicas estadísticas para determinar el grado de relación y productividad que se encuentra en el trabajo a distancia, y que se elaborará un cuestionario a partir de un conjunto representativo de encuestados.

Arroyo y Aguilar (2021) en el estudio acerca de la relación entre el teletrabajo y el equilibrio vida-trabajo en los colaboradores de empresas de consumo masivo en Lima, se planteó como objetivo determinar la relación entre el teletrabajo y el equilibrio vida-trabajo

en los colaboradores de empresas de consumo masivo, siendo una investigación cuantitativa, correlacional y no experimental que tomó como muestra a 324 millennials que trabajan en empresas del sector consumo masivo, obteniéndose como principales resultados que la el teletrabajo está relacionado positivamente con el equilibrio vida-trabajo en los colaboradores millennials del sector consumo masivo, evidenciando que para lograr este equilibrio, es importante que el empleador brinde condiciones óptimas de trabajo, flexibilidad, autonomía y liderazgo virtual adecuado. Se confirman tres hipótesis específicas: la relación entre un entorno laboral ágil y el equilibrio vida-trabajo, la relación entre la flexibilidad laboral y el equilibrio vida-trabajo, y la relación entre el liderazgo virtual y el equilibrio vida-trabajo.

Soto (2021) en el estudio relacionado con la evaluación de las herramientas TIC de teletrabajo y su adecuación a las condiciones laborales peruanas en la emergencia sanitaria Covid-19; planteó como objetivo analizar las herramientas TIC de teletrabajo y los factores de adecuación de las actividades de los colaboradores en entornos de teletrabajo en Perú bajo condiciones de emergencia sanitaria Covid-19; la metodología del estudio correspondió a un enfoque mixto de diseño descriptivo que tomó como instrumento al cuestionario, obtuvo como resultados que las características de los trabajadores remotos van más allá de las características del trabajo presencial tradicional y están influenciadas por entornos remotos y virtuales. En este estudio se han definido los aspectos personales y de resiliencia de los colaboradores, donde se destacan las competencias que deben tener para realizar y organizar su trabajo sin supervisión directa, así como las competencias en el manejo de las TIC, ya que estas son fundamentales. Sin embargo, en los meses posteriores a la pandemia, diversas organizaciones alrededor del mundo han descubierto varios beneficios del teletrabajo, con un 74% considerando retener permanentemente al menos el 5% sus puestos de trabajo en un modelo de teletrabajo. El Perú no es ajeno a esto, pues el 98% de las empresas peruanas han



adoptado el teletrabajo durante la pandemia, y el 53% de las organizaciones ya han modificado o planean modificar su estructura organizacional. Dado este escenario posterior a la pandemia, se puede vislumbrar el perfil dinámico de la fuerza laboral remota y sus fuertes vínculos con las habilidades que utilizan las TIC. Las actividades que deben realizar los teletrabajadores, independientemente de su formación profesional, tienen aspectos comunes y están vinculadas a las herramientas TIC; almacenamiento de información identificada de la empresa, gestión de eventos y proyectos en los que participa, comunicación, preparación de eventos, operaciones de recogida de información automatizada. La correlación existente entre las herramientas TIC y los perfiles de los teletrabajadores muestra aspectos destacados como la alta interdependencia entre las herramientas TIC y la capacidad de realizar y organizar su trabajo sin supervisión directa, las habilidades de gestión de las TIC y el deseo de trabajar a distancia.

Apaza (2022) en el estudio relacionado con la aplicación del modelo de trabajo para mejorar la productividad en la empresa Mayo Tours S.A. de Arequipa, 2021, tuvo el propósito proponer la aplicación del modelo de teletrabajo para mejorar la productividad; la metodología empleada correspondió a un enfoque mixto que empleó encuestas, observación y entrevistas a la totalidad de la muestra, concluyéndose que la aplicación de modelos de teletrabajo es una forma de trabajar y una solución laboral alternativa a los problemas de la pandemia. El 51,86% de los encuestados manifestó que, en materia de interactividad, tecnología, seguridad y salud en el trabajo, regulaciones de las leyes de teletrabajo y condiciones de trabajo, si la aplicación de la modalidad de teletrabajo es importante para mejorar la empresa de turismo, hotelería y gastronomía Mayo Tours S.A. para mantener seguridad, salud y bienestar de los trabajadores. La confianza juega un papel importante para los empleadores con sus trabajadores, ya que aplican el teletrabajo de manera correcta y

efectiva. La aplicación del modelo de teletrabajo minimiza el riesgo de contagio, lo que puede reducir el costo del espacio de oficina, y los empleados ya no necesitan perder tiempo en desplazamientos hacia y desde el lugar de trabajo. La productividad de una empresa depende de factores internos y externos sin reducir el apoyo y compromiso de todos los empleados para lograr una mayor satisfacción y fidelización de los clientes.

Respecto a las bases teóricas, el teletrabajo se define como una forma de organización laboral que incluye el uso de las tecnologías de la información y la comunicación como actividad remunerada para apoyar los vínculos entre trabajadores y empresas o para prestar servicios a terceros sin necesidad de la presencia física de los trabajadores en un lugar específico para trabajar (Punchin y Aragón, 2016). El trabajo a distancia es una forma flexible de organización del trabajo que implica la realización de actividades profesionales sin la presencia física del empleado dentro de la empresa durante la mayor parte del tiempo de trabajo del empleado (Quaglia y Gutierrez, 2020). Contiene una amplia gama de actividades y puede ser a tiempo completo o parcial. Las actividades profesionales en teletrabajo implican el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información, así como el uso permanente de algunos medios de telecomunicaciones para la comunicación entre los teletrabajadores y la empresa (Buirá, 2012).

Sus modalidades, acorde a Buirá (2012), son:

- Teletrabajo Autónomo: Trabajadores independientes o empleados que utilizan las TIC para realizar tareas, desde cualquier lugar que elijan.
- Complementación del teletrabajo: Los trabajadores con contrato de trabajo rotan dentro y fuera de la empresa en diferentes días de la semana, utilizando

las TIC para cumplir con la normativa. Se entiende que trabajan a distancia al menos dos días a la semana.

- Teletrabajo móvil: Empleados que utilizan dispositivos móviles para realizar tareas. Sus actividades laborales los hacen a menudo ausentes de la oficina. No tienen un lugar claro para llevar a cabo su misión.

Las características, acorde a lo publicado por Gareca et al. (2007) del teletrabajo corresponden a:

- Es una actividad laboral que se desarrolla fuera de la organización donde se centralizan todos los procesos.
- Utilizar la tecnología para facilitar la comunicación entre las partes sin necesidad de estar en un lugar físico específico para realizar sus funciones.
- Se trata de un modelo organizativo diferente que replantea la forma de comunicación dentro de la organización, dando como resultado nuevos mecanismos de control y seguimiento de la misión.

Los requerimientos para la implementación de la modalidad del teletrabajo, acorde al artículo de Cifuentes-Leiton y Londoño-Cardozo (2020) son:

- Organización: Gestión del cambio organizacional, compromiso y concienciación. Por ejemplo, las empresas tienen que asumir todos los costos en los que incurren los trabajadores remotos mientras realizan las tareas asignadas, como equipos, conexión a Internet, mayor consumo de teléfono, etc.
- Tecnología: Definir la infraestructura y las plataformas tecnológicas que soportan el teletrabajo y están disponibles para los empleados.



- Leyes: Conozca la legislación vigente en materia de riesgos laborales y relaciones sindicales. El enfoque debe estar en los temas de seguridad y riesgos laborales.

La organización es crítica en el teletrabajo, y las empresas deben invertir y hacer los cambios necesarios. Se recomienda determinar si la empresa cuenta con las condiciones ideales para el teletrabajo (estructura organizacional, motivación de los empleados, tecnología, inversiones, ventajas, riesgos, etc.) (Rubini, 2012). Algunos de los pasos en el diseño y gestión del teletrabajo son:

- Definir las condiciones y objetivos de las horas de trabajo.
- Equipar a los empleados con la capacitación y el equipo necesarios.
- Mantener una buena comunicación (reuniones remotas).
- Dar seguimiento a la productividad
- Evaluación para asegurar la ejecución exitosa del programa.

El teletrabajo tiene efectos tanto positivos como negativos en la salud física, mental y ocupacional de los empleados; trabajar desde casa reduce el riesgo de estrés laboral, minimiza el riesgo de lesiones al reducir la frecuencia de los desplazamientos, permite un equilibrio entre las demandas laborales y familiares, y permite que las personas con capacidades especiales tengan más oportunidades de incorporarse a la nómina, además de reportar una caída importante en el ausentismo por enfermedad y mayor productividad (Ramos et al., 2020). Los aspectos negativos comúnmente informados son el aislamiento social, la negatividad debido al estancamiento de la carrera, los trastornos de ansiedad y los conflictos familiares (Bonilla et al., 2014). Los empleadores responsables de la salud ocupacional de los empleados en teletrabajo deben contar con un equipo técnico para evaluar el ambiente de trabajo en el hogar, observando los aspectos ergonómicos del mobiliario y el

equipo técnico, el comportamiento en los estilos de trabajo, el ambiente del hogar y las aspiraciones profesionales de los empleados para identificar lesiones físicas o factores de riesgo de los trastornos psicológicos (Fabregat y Gallego, 2002).

En temas de ahorros de recursos de infraestructura, Peralta et al. (2020) señalan que existe un efecto positivo del teletrabajo sobre la administración empresarial. Dentro de estas ventajas de la implantación del teletrabajo en las empresas están las siguientes:

- Una menor necesidad de infraestructura, ya que los teletrabajadores no asistirían a las oficinas de la empresa.
- Menos gastos, ya que el teletrabajador asume ciertos gastos en sus hogares.
- Menos recursos de control, horarios y demás de los trabajadores.
- Menor absentismo
- Menor conflictos entre los trabajadores
- Mejora en rendimientos y plazos de entrega (Gestión, 2018)

Existen factores ambientales que son beneficiados por el teletrabajo, por ejemplo, López (2020) señala que en términos ambientales en la ciudad de Panamá los principales factores contaminantes son los transportes y el consumo eléctrico. Ante estos factores el teletrabajo sería positivo ya que habría mejoras en la calidad de aire y un consumo energético mejor distribuido. Este se basa en un estudio realizado por IQAir Report donde se menciona que durante la pandemia el teletrabajo ha contribuido para la reducción de contaminación por emisión de gases en un 60% (Silvermann, 2020).

López (2020), también mencionó que las categorías de transporte incluyen transporte público (autobuses y taxis) y transporte privado. En Ciudad de Panamá es común que todos tengan su propio auto y vayan a trabajar con él de lunes a sábado, lo que no solo genera

problemas de tránsito en la ciudad, sino que también puede causar una grave contaminación del aire. Según Singh (2015), donde los niveles de contaminación por ozono se miden comparando los niveles de contaminación del aire, no existe una diferencia real entre las áreas de alta y baja densidad de población. Para el autor, esto se debe en gran medida al hecho de que utilizan su automóvil todo el tiempo. Con esto en mente, se puede decir que el teletrabajo puede reducir significativamente los niveles de contaminación del aire, ya que reduce la distancia y la cantidad de veces que los empleados tienen que viajar al trabajo. De esta manera, el teletrabajo ayudará a mejorar la calidad de vida de los residentes urbanos también y darles un aire más limpio.

López (2020), también nos menciona sobre la libertad emocional, y uno de los principales problemas al trabajar en oficinas es la posibilidad de padecer de estrés laboral. Esto puede llevar a los colaboradores a padecer de condiciones mucho más serias como la depresión. Batista, (2019) considera que es más frecuente padecer de estrés laboral en las oficinas que con el teletrabajo ya que se encuentran en un espacio cerrado y pequeño, rodeado de otros colaboradores que en muchas ocasiones tienen malas relaciones entre sí. Sin embargo, al realizar el teletrabajo en casa, el trabajador se encuentra en un ambiente mucho más familiar y cómodo, donde puede tomar aire y enfocarse en sus tareas y labores diarias sin sentir la presión de sus compañeros que pueda tener alrededor.

Las dimensiones de la variable, acorde a la investigación titulada “No todo el teletrabajo es valioso”, siendo una investigación científica publicada en la revista de Psicología del Trabajo y las organizaciones por Miglioretti et al. (2021), son:

- Lugar de trabajo ágil: se describe espacios de trabajo que ofrecen características distintas a los entornos de trabajo comunes. Estos espacios permiten a las personas concentrarse, realizar llamadas y tener reuniones pequeñas sin interrupciones.



También se utilizan para colaboración, descanso y reuniones informales. La principal diferencia con las oficinas tradicionales es que proporcionan privacidad y autonomía a los trabajadores, lo que aumenta la productividad y la concentración. Se evalúan componentes como la ergonomía, las condiciones de trabajo y el acceso a equipos necesarios. El objetivo es adaptar el entorno laboral a las necesidades de los colaboradores para mejorar su bienestar y desempeño.

- Trabajadores flexibles: se define como aquel que posee un alto grado de autonomía en la planificación de su jornada laboral. Esta autonomía brinda libertad e independencia al empleado, lo que a su vez genera motivación y satisfacción personal. Sin embargo, es importante que el trabajador tenga un enfoque claro de sus responsabilidades y que la gerencia facilite y proporcione todas las herramientas necesarias para que pueda llevar a cabo su trabajo de manera efectiva.
- Liderazgo virtual: un líder virtual desempeña un papel esencial al brindar confianza, empoderamiento y compromiso a los empleados que trabajan de forma remota. Además, es crucial que los teletrabajadores tengan claridad en sus metas, ya que se enfoca en una gestión por objetivos.

De acuerdo a la justificación teórica de la investigación consistió en la recolección de información teórica y bibliográfica publicada en los últimos 5 años, quienes, a través de un proceso teórico y empírico, han actualizado información sobre las variables y, en base a ello, han obtenido resultados que permitieron discutirse con la finalidad de corroborar las perspectivas obtenidas sobre la variable en el contexto de la empresa; la justificación metodológica de la investigación, correspondió a la elaboración de un instrumento de investigación que, a través de la validación y la medición de la confiabilidad, se propondrá a la comunidad académica y profesional para la continua



investigación y, desde el punto de vista social, los principales beneficiarios de la realización de la investigación son la comunidad académica y de la comunidad profesional.

## **1.2. Formulación del problema**

El problema general es el siguiente:

¿Cómo se desarrolla el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022?

En cuanto a los problemas específicos consisten en:

- ¿De qué manera se desarrolla la dimensión lugar de trabajo ágil del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022?
- ¿De qué manera se desarrolla la dimensión trabajadores flexibles del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022?
- ¿De qué manera se desarrolla la dimensión liderazgo virtual del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022?

## **1.3 Objetivos**

El objetivo general consiste en describir el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022.

Los objetivos específicos son:

- Describir la dimensión lugar de trabajo ágil del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022
- Describir la dimensión trabajadores flexibles del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022.



- Describir la dimensión liderazgo virtual del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022.

#### **1.4. Hipótesis**

El estudio, por ser de nivel descriptivo, no posee hipótesis que sugieran una futura comprobación estadística.

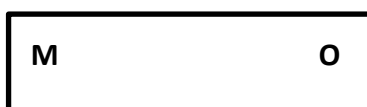
## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, siendo un estudio que expresó su trabajo mediante técnicas experimentales o estadísticas utilizando magnitudes numéricas, cuyos resultados pueden expresarse matemáticamente (Flores et al., 2013).

Acorde al fin que el estudio persigue fue básico, considerándose que busca el conocimiento sobre fenómenos naturales o del mundo real, debido a ello, no se busca la aplicación práctica de sus hallazgos, sino que agrega conocimiento para responder preguntas o hacer que ese conocimiento sea aplicable a otras investigaciones (Cevallos et al., 2017).

Respecto al alcance del estudio fue descriptiva, donde se analizan las características de una población o fenómeno sin conocer la relación entre ellos (Mousalli-Kayat, 2015).

Acorde a la temporalidad por número de mediciones fue transversal y de diseño de la investigación será no experimental que recopila datos retrospectivos sobre la muestra. El esquema que se siguió corresponde a lo mostrado en la Figura 1.



*Figura 1 Esquema de investigación*

Donde:

M = Muestra

O = Observación

La población del estudio correspondió a 2100 colaboradores de la empresa 3eriza S.A.C. de la ciudad de Lima que laboran en modalidad de teletrabajo; los criterios de selección fueron:

- Trabajadores de la empresa 3eriza



- Trabajadores varones y mujeres de las diferentes áreas
- Mínimo un año de servicio para la empresa
- Trabajadores que no se encuentran laborando en modalidad de teletrabajo

Los criterios de exclusión de la muestra fueron:

- Personas que no laboran directamente para la empresa 3eriza
- Trabajadores con menos de un año en la empresa
- Todo trabajador que no acepte, a través del consentimiento informado, participar en el estudio.

La muestra se seleccionó considerándose un muestreo aleatorio simple, siendo un muestreo no probabilístico siguiendo la ecuación mostrada a continuación:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + (Z^2)pq}$$
$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5)(2100)}{2100 * 0.05^2 + (1.96^2)(0.5 * 0.5)}$$
$$n = \frac{1.96^2(0.25)(2100)}{5.25 + 3.8416 (0.25)}$$
$$n = \frac{2,016.84}{13.7104}$$
$$n = 147$$

La muestra, con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%, en una población de 2100 trabajadores, se compuso de 147 trabajadores.

La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, optándose por replicar la propuesta realizada por Arroyo y Aguilar (2021) obtenida de la investigación científica de Miglioretti et al. (2021), abordando tres dimensiones siendo lugar de trabajo ágil, trabajadores flexibles y liderazgo virtual a través de 13 preguntas que fueron respondidas a través de una escala Likert (Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente,



en desacuerdo y totalmente en desacuerdo). El instrumento diseñado contó con criterios de validación otorgada por Doctores expertos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y confiabilidad obtenidos a través del cálculo de alfa de Cronbach, siendo recalculada con fines de asegurar la calidad de su reaplicación, habiéndose considerado exclusivamente la tasa superior a 0.85 para que sea establecido como “altamente confiable” por la comunidad académica y se logre reaplicar en el contexto laboral de futuras investigaciones (Tabla 1).

*Tabla 1 Cálculo de la confiabilidad*

<b>x</b>	13
<b>∑ VI</b>	23.2297
<b>VT</b>	235.5673
<b>SECCIÓN 1</b>	1.0476
<b>SECCIÓN 2</b>	0.9014
<b>V.ABSOLUTO</b>	0.9014
<b>ALFA</b>	<b>0.9443</b>

Elaboración: Propia.

El procedimiento de recolección de datos inició de manera posterior a la aprobación del proyecto de investigación y de la validación de los instrumentos, aplicándose la aplicación de un consentimiento informado a la muestra previo a la aplicación de los instrumentos; una vez aceptada su participación, se les proporcionó el instrumento de manera física empleando un tiempo aproximado de 15 a 20 minutos, siendo un instrumento estructurado y elaborado sin palabras complejas o técnicas con la finalidad de que todo encuestado pueda resolverlo de manera individual y sin recurrir al encuestador para solucionar dudas. Una vez recopilada la información para la cual se tomará dos semanas



calendario, se procedió al vaciado y llenado de datos en una base de datos en Excel, agrupados por pregunta, indicador y dimensión.

Para la descripción de datos, primero se empleó el programa SPSS versión 26 para la medición de la confiabilidad del instrumento, y, a través del software Microsoft Excel se efectuó la estadística descriptiva, calculándose la media, mediana y moda con la finalidad de analizar las respuestas brindadas por la muestra, de esta manera, desarrollar tablas y figura interpretativas.

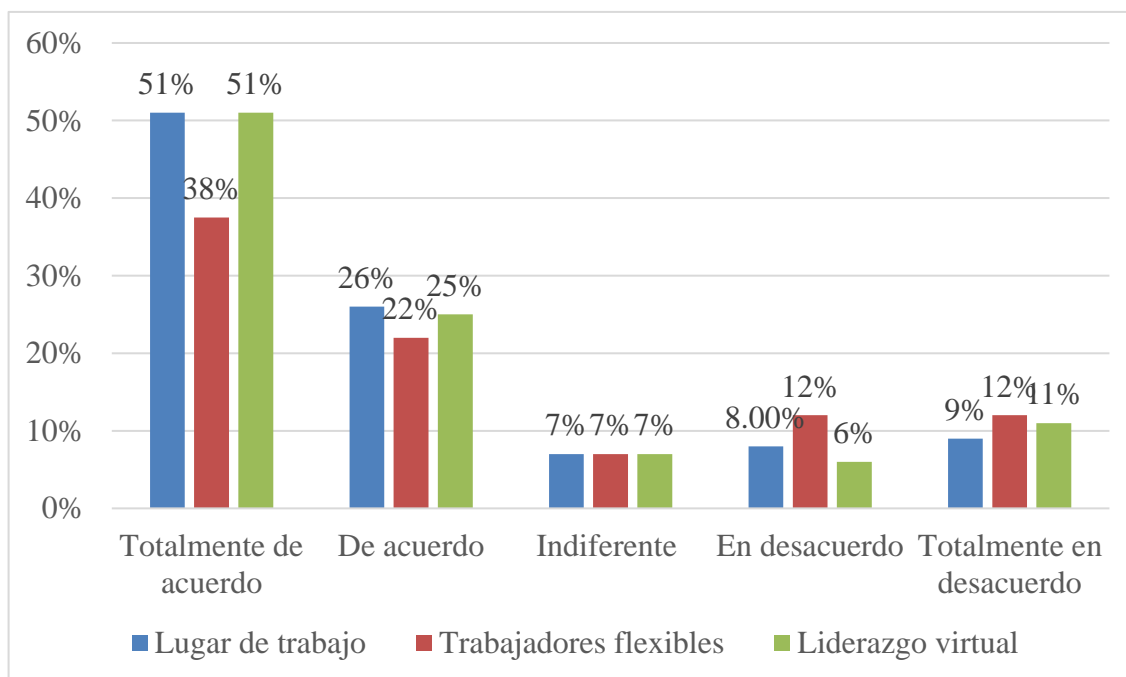
Las consideraciones éticas de la investigación correspondieron a la aplicación del consentimiento informado con la finalidad de que a través de ella, la muestra sepa de qué trata la investigación, cuál es el tratamiento que se le darán a los datos que se decepcionaron y cómo es que su participación aporta a la investigación; la muestra se seleccionó de manera aleatoria sin estigmas de ninguna índole; se estableció la recopilación de datos en base al anonimato con la finalidad de evitar condicionantes de las respuestas y, por último, se estableció el acondicionamiento de la resolución de dudas con la finalidad de que el encuestado obtenga toda la información que requiere para poder entender las preguntas.



### CAPÍTULO III: RESULTADOS

A través de la recolección de datos, se logró dar respuesta al objetivo de investigación siendo describir el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022, obteniéndose que:

*Figura 2 Descripción del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing*



*Nota.* Elaboración propia.

Tal como se muestra en la Figura 2, la variable se abordó desde tres dimensiones a las que se les atribuyeron un conjunto de características que permitieron entender cómo se desarrolla el teletrabajo en una empresa outsourcing del distrito de Surquillo, evidenciándose que, ante respuestas similares, el 51% de la muestra precisó estar de acuerdo tanto con el liderazgo virtual que se ejerce dentro del teletrabajo y que, el lugar de trabajo llámese casa, es un ambiente adecuado para poder llevar a cabo sus actividades laborales. En la situación de la flexibilidad, se identificó que es una de las tasas más bajas de aceptación con solo el 38%,





indicándose que al menos el 62% de la muestra no percibe flexibilidad ni en el trabajo ni en sus horarios. Las opciones negativas, considerándose respuestas como “en desacuerdo” o “totalmente en desacuerdo” son una minoría que en promedio se ve conformada por 11%; desde esta perspectiva, sí se puede apreciar que hay un grupo que encuentra un lugar apropiado para trabajar, no consideran flexibilidad y que, finalmente, tampoco comparten la intención de liderazgo que sí percibieron sus similares.



Acorde a los objetivos específicos, primero, al describir la dimensión lugar de trabajo ágil del teletrabajo en el área operativa de una

empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022, se obtuvo que:

*Tabla 2 Descripción de la dimensión lugar de trabajo ágil*

Dimensión	Indicador	Totalmente de acuerdo (n)	%	De acuerdo (n)	%	Indiferente (n)	%	En desacuerdo (n)	%	Totalmente en desacuerdo (n)	%	Sumatoria (n)	Sumatoria (%)
Lugar de trabajo ágil	Ergonomía	51	35%	32	22%	19	13%	22	15%	23	16%	147	100%
	Condiciones de trabajo	81	55%	39	27%	7	5%	8	5%	12	8%	147	100%
	Uso de equipos	92	63%	42	29%	3	2%	5	3%	5	3%	147	100%

*Nota.* Material obtenido a través del análisis de las medidas de tendencia central de las respuestas vertidas en la base de datos (Anexo N° 4).

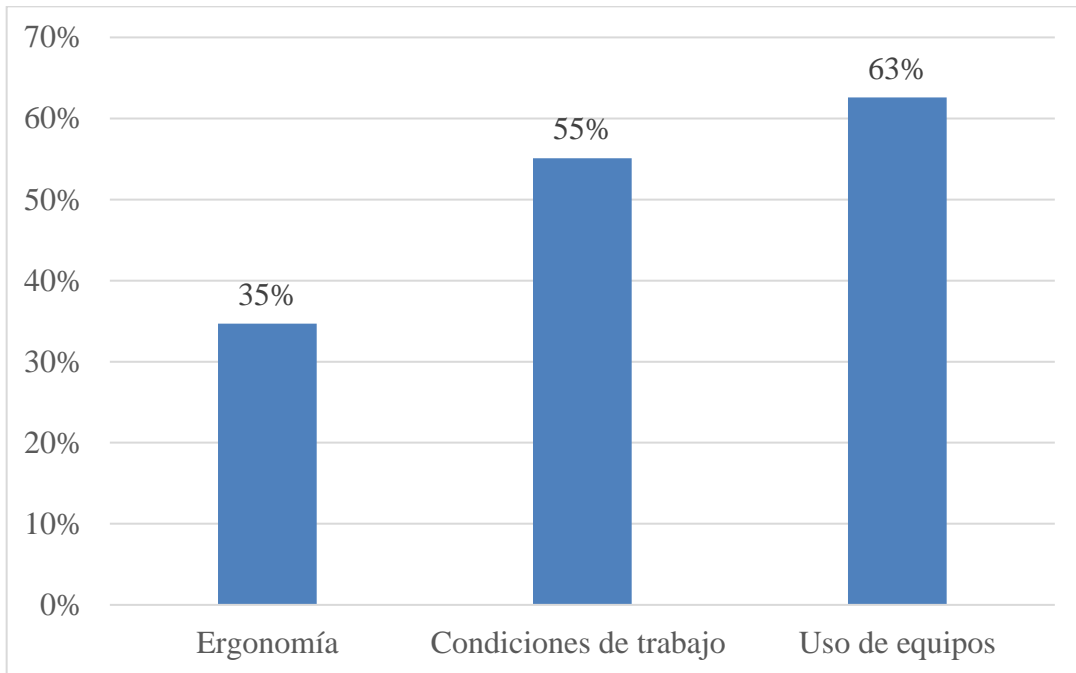


Tal como se muestra en la Tabla 2, el lugar de trabajo se analizó a partir de tres indicadores donde se obtuvieron valoraciones concretas, considerándose el indicador mejor evaluado por la muestra se encuentra el uso de equipos, donde, con el 63% de aceptación, se especificó que hay 92 trabajadores que actualmente laboran bajo la modalidad de teletrabajo que cuenta con condiciones externas apropiadas (iluminación y alejamiento de ruidos), así como un espacio específico asignado para cumplir con el desarrollo de su trabajo considerando la presencia de herramientas tecnológicas y equipamiento requerido para desarrollar sus actividades con plena satisfacción. Ante dicho indicador, el 3% del total de la muestra se mostró en desacuerdo con dichas afirmaciones considerándose respuestas negativas en las opciones “totalmente en desacuerdo” y “en desacuerdo”.

Acercas de las condiciones de trabajo, el 55% de la muestra especificó posturas positivas hacia las afirmaciones aplicadas, donde se obtuvo que 81 trabajadores en la modalidad de teletrabajo afirmaron que su hogar cumple con los criterios de adaptación a las necesidades físicas y que el ambiente de trabajo cuenta con criterios de limpieza, seguridad y con ser un ambiente libre de riesgos. Ante dicho análisis, se identificó que el 8% no dispone de este tipo de instalaciones.

Finalmente, lo que respecta a la ergonomía, el 35% de la muestra, considerándose que consistió en la menor tasa de aprobación, 51 trabajadores de la modalidad de teletrabajo en la empresa confirmaron contar con estructuras confortables para poder llevar a cabo sus obligaciones y espacios confortables, en casa, para realizar sus funciones laborales.

Figura 3 Valoración positiva de los indicadores de la dimensión lugar de trabajo ágil



Nota. Elaboración propia.

Tal como se muestra en la Figura 3, dentro de los 3 indicadores, se verificó que los trabajadores en el área operativa de una empresa outsourcing poseen un alto acceso y uso de equipos, considerándose herramientas y equipos tecnológicos (iluminación, protección sonora, equipamiento electrónico, etc.); lo que respecta a las condiciones de trabajo, se verificó que el 55% de la muestra confirmó tener espacios adecuados y ambientes limpios y seguros para desarrollar sus actividades laborales; finalmente, en cuanto a la ergonomía, el 35% de la muestra precisó contar con infraestructuras y espacios confortables para trabajar desde casa.

En los tres indicadores se percibieron respuestas negativas provenientes de una minoría.



Segundo, al describir la dimensión trabajadores flexibles del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022, se obtuvo que:

*Tabla 3 Análisis de la dimensión trabajadores flexibles*

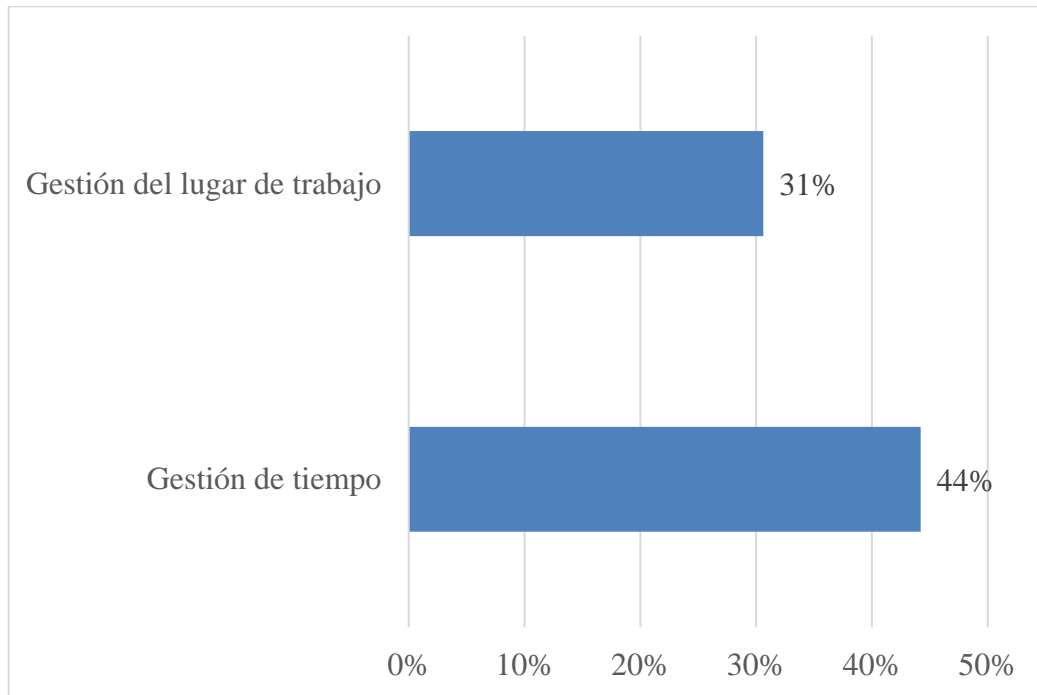
Dimensión	Indicador	Totalmente de acuerdo (n)	%	De acuerdo (n)	%	Indiferente (n)	%	En desacuerdo (n)	%	Totalmente en desacuerdo (n)	%	Sumatoria (n)	Sumatoria (%)
Trabajadores flexibles	Gestión de tiempo	65	44%	37	25%	8	5%	15	10%	22	15%	147	100%
	Gestión del lugar de trabajo	45	31%	57	39%	12	8%	21	14%	12	8%	147	100%

*Nota.* Material obtenido a través del análisis de las medidas de tendencia central de las respuestas vertidas en la base de datos (Anexo N° 4).



Tal como se muestra en la Tabla 3, la dimensión trabajadores flexibles se abordó desde dos indicadores, el primero, concerniente a la gestión de tiempo, se identificó que el 44% de la muestra conformada por 65 trabajadores en la modalidad de teletrabajo afirmó contar con autonomía suficiente para administrar sus horarios de trabajo y que también laboran fuera del rango horario establecido por la empresa, sobreentendiéndose el uso de horas extras para el desarrollo de su trabajo. En el caso de la gestión del lugar de trabajo, el 31% de la muestra representada por 45 trabajadores en la modalidad de teletrabajo precisaron que se brinda facilidad y flexibilidad para realizar las actividades propias del teletrabajo, así como la empresa brinda recursos necesarios para llevar a cabo las funciones que se requieren. En los dos indicadores se percibieron respuestas negativas provenientes de una minoría representada por el 12% de la muestra, aproximadamente.

Figura 4 Valoración positiva de los indicadores de la dimensión trabajadores flexibles



Nota. Elaboración propia.

Tal como se muestra en la Figura 4, dentro de los 2 indicadores, se verificó el 31% de los trabajadores en el área operativa de una empresa outsourcing se perciben con autonomía para administrar horarios de trabajo y realizan labores fuera del rango horario, mientras que el 44% de la misma muestra especificó que la empresa brinda facilidad y flexibilidad para realizar las actividades del teletrabajo y que, brinda también los recursos necesarios para un trabajo efectivo.



Tercero, al describir la dimensión liderazgo virtual del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022, se obtuvo que:

*Tabla 4 Análisis de la dimensión liderazgo virtual*

Dimensión	Indicador	Totalmente de acuerdo (n)	%	De acuerdo (n)	%	Indiferente (n)	%	En desacuerdo (n)	%	Totalmente en desacuerdo (n)	%	Sumatoria (n)	Sumatoria (%)
Liderazgo virtual	Enfoque de gestión por objetivos	75	51%	37	25%	10	7%	9	6%	16	11%	147	100%

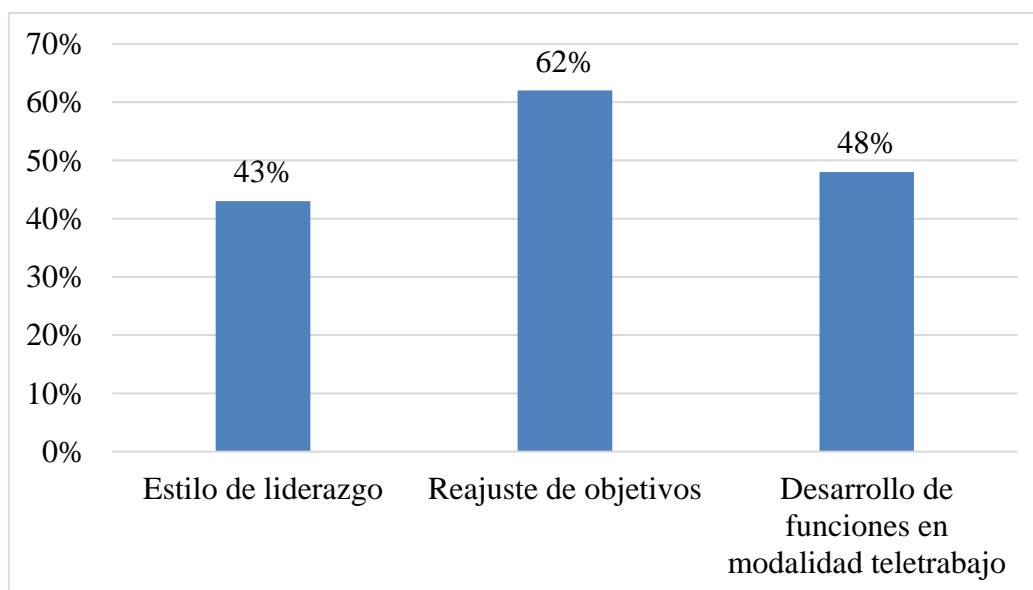
*Nota.* Material obtenido a través del análisis de las medidas de tendencia central de las respuestas vertidas en la base de datos (Anexo N° 4).





Tal como se percibe en la Tabla 4, el 51% de la muestra aseveró encontrarse de acuerdo con el único indicador que se abordó en la dimensión liderazgo virtual, mostrándose que más de la mitad de trabajadores aprecia el estilo de liderazgo del jefe directo, el cual se adapta significativamente a los requerimientos de la modalidad de teletrabajo, así mismo, entienden con claridad que los objetivos del área se reajustaron para poder continuar su desarrollo desde el teletrabajo para finalmente confirmar que saben cómo continuar con el desarrollo de sus funciones dentro de la modalidad de teletrabajo; siendo respuestas positivas también por el 25% de la muestra, y que, por consecuencia, una minoría conformada por el 17% afirmó no estar de acuerdo con las proposiciones abordadas.

*Figura 5 Componentes del indicador de la dimensión liderazgo virtual*



*Nota.* Elaboración propia.

Tal como se muestra en la Figura 5, el reajuste de objetivos obtuvo la mayor proporción de aceptación, representada por el 62% de la muestra, seguido del 48% de muestra quienes comprenden cómo desarrollar su trabajo en la modalidad de teletrabajo y por último el 43% que



afirma estar de acuerdo con el estilo de liderazgo que muestra la empresa dentro de la modalidad del teletrabajo.

## **CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

Las limitaciones de la investigación correspondieron a que la información publicada, a consecuencia de la pandemia, ha sido extensa y por esa misma razón, se establecieron diferentes perspectivas de análisis y, como consecuencia, un conjunto de dimensiones que pueden ser consideradas en la evaluación de la variable, sin embargo, poco se ha investigado dentro del sector del outsourcing, ambos aspectos se consideraron una limitación de relevancia debido a que no permitió la debida gestión del contraste de resultados; acerca de la aplicación del instrumento, se percibió una que los trabajadores tomaban una posición renuente ante la posibilidad de responder preguntas, pese a ello, proporcionaron información relevante, desde su punto de vista, para el desarrollo de la investigación.

El contraste de los resultados obtenidos, desde los criterios de investigadores previos correspondieron a que:

Al describir el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022, obteniéndose que más de la mitad de la muestra (51%) se encuentran de acuerdo con los ítems abordados en el liderazgo virtual y el lugar de trabajo, considerando que 75 trabajadores de los 147 poseen ambientes adecuados para llevar a cabo sus funciones y que, en la evaluación de la dimensión trabajadores flexibles, el 38% o 56 trabajadores del área se perciben flexibilidad en el trabajo y en los horarios, existiendo una minoría representada por el 11% en promedio o 17 trabajadores que no se perciben con



flexibilidad y que no comparten las intenciones de liderazgo propuestas por la empresa, afectando su desempeño en el alcance de los objetivos del área; la perspectiva evidencia que no todos los trabajadores perciben la propuesta estratégica del desarrollo de la modalidad del teletrabajo de la misma manera, y que, a partir de ella, existen brechas entre quienes disponen de ambientes y materiales con los que desarrollar su trabajo respecto a quienes no lo tienen, que sin haberse especificado si ello se corroboró dentro del proceso de selección, se identifica que la brecha afecta en ambos sentidos al trabajador debido a que no puede desempeñarse adecuadamente y como consecuencia, la empresa no pueda contar con el cumplimiento de metas planteadas, considerándose también que la productividad desde este aspecto no puede ser medida ni estandarizada. Al respecto, y en sustento a la evidencia recolectada, Galeano y Méndez (2018) precisaron que existen beneficios para la empresa con la implementación del teletrabajo como la optimización de recursos, incremento de la productividad y la satisfacción, sin embargo, que el éxito de la implementación corresponde a la estrategia del reclutamiento, selección y contratación de personal, donde las empresas se aseguren de contratar habilidad y disponibilidad para llevar a cabo la modalidad de teletrabajo. Es Arroyo y Aguilar (2021) quienes estudiaron las dimensiones lugar de trabajo, flexibilidad laboral y liderazgo virtual que dicen que se relaciona con el equilibrio vida-trabajo de los teletrabajadores, incidiéndose en que es importante que el empleador brinde condiciones óptimas de trabajo, flexibilidad, autonomía y liderazgo virtual adecuado. La muestra representativa encuestada por Arroyo y Aguilar (2021) presentó una correlación  $R_s$  de 0,671, lo cual indica que existe una relación directa entre ambas variables (teletrabajo y el equilibrio vida-trabajo). Es decir, cuando se incrementa el Teletrabajo, se incrementa el Equilibrio vida-trabajo. Esto sustenta nuestros resultados obtenidos en la investigación de cierta forma, ya que el 51% o 75 trabajadores se sienten a gusto con su área de trabajo.



Lo que correspondió a la descripción de la dimensión lugar de trabajo ágil, se identificó que el 63% o 92 trabajadores cuentan con condiciones laborales adecuadas lo que incluye iluminación, prevención de ruidos, espacios específicos y herramientas tecnológicas propias y disponibles para llevar a cabo sus funciones, mientras que un 3% o 5 trabajadores no lo tiene, así mismo, lo que correspondió a las condiciones de trabajo, el 55% o 81 trabajadores afirmaron que donde realizan sus labores cumple con criterios de limpieza, seguridad y de estar libre de riesgos, mientras que el 8% o 12 trabajadores no lo tiene y, finalmente, sobre la ergonomía, el 35% o 51 trabajadores confirmar contar con estructuras y espacios confortables para trabajar desde casa. Haciendo hincapié en que la empresa continúa siendo responsable y beneficiaria del desarrollo de las actividades de los trabajadores, deben asegurarse de que los trabajadores de la modalidad cumplan explícitamente con sus responsabilidades en lugares apropiados a través de diversas estrategias, así mismo, se corrobora que, pese a que se trata de una minoría quienes no cuentan con las características requeridas del lugar de trabajo, la empresa no ha tomado cartas en el asunto para mejorar la situación o cambiar la modalidad de trabajo con la finalidad de continuar la productividad de la empresa. En una postura positiva respecto a lo mencionado, Silva et al. (2018) precisó que la modalidad del teletrabajo consiste en un híbrido del trabajo estandarizado que debe tener un área de evaluación a través de criterios de elegibilidad, con la finalidad de asegurar la capacidad de los trabajadores a desarrollar sus funciones basadas en la responsabilidad y situaciones personales específicas para que la empresa evalúe si puede facilitar herramientas o si es preciso apartarlos a la modalidad presencial con la finalidad de evitar despidos injustificados.

Mientras tanto Arroyo y Aguilar (2021) en su investigación muestran que se tiene un sig. de 0.000, lo cual siguiendo la regla de decisión se debe rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), ya que es menor al 0.05. Con ello se comprueba que sí existe una relación directa entre el lugar de



trabajo ágil y el equilibrio vida-trabajo. Adicionalmente, el coeficiente de correlación  $R_s$  es de 0.519, lo cual indica que existe una relación directa positiva entre ambas variables, y se puede afirmar que mientras más se cumpla la condición de lugar de trabajo ágil, mayor será el nivel de equilibrio vida-trabajo. Es decir que ambas investigaciones tanto de Silva et al. (2018) como de Arroyo y Aguilar (2021) sustentan nuestros resultados.

Al describir la dimensión trabajadores flexibles, se identificó que el 44% o 65 trabajadores cuentan con autonomía para administrar horarios de trabajo y que llegan a laborar fuera del horario de trabajo comprendiéndose como horas extras, mientras que el 31% o 45 trabajadores precisaron que la empresa brinda facilidad y flexibilidad para realizar las actividades propias del teletrabajo, así como recursos necesarios para llevar a cabo las funciones que se requieren y, a partir de estas evidencias, se identificó que el 12% o 18 trabajadores no perciben ninguno de estos “beneficios”. A partir de dichos resultados, se logra identificar que la empresa no ha generado un marco normativo que establezca características del desarrollo de las funciones y que, como tal, no se ajusta al marco legal actual acerca del Teletrabajo expedida en la Ley N° 31572 donde se establece la necesidad de flexibilizar la distribución del tiempo de la jornada laboral y que la empresa contratante es responsable de la verificación del cumplimiento de condiciones digitales, comunicaciones y lugar de trabajo a distancia. Desde esta perspectiva, Cogo (2021) corroboró que los trabajadores de la modalidad de teletrabajo requieren flexibilidad (83%), aprendizaje activo (100%) y gestión del tiempo (83%), los porcentajes corresponden al nivel de importancia según los expertos a lo que Moreno et al. (2018) coincidió con la postura, aportando que el teletrabajo se adapta a la cultura de cada trabajador, brindando beneficios personales y laborales enfocados en el compromiso laboral, independencia y flexibilidad que se reflejan en la motivación y que, por consecuencia, es la empresa quien se encarga de verificar que los trabajadores cuenten con las herramientas



necesarias. En una postura similar, y considerando los aportes propuestos por Carmona et al. (2021) se especificó que los trabajadores al percibir la flexibilidad logran tener más tiempo con los seres queridos (53.3%) , minimizando la improductividad organizativa (60%), asegurando la eficiencia del tiempo, aunque casi la mitad de quienes laboran en esta modalidad no pretenden continuar trabajando en teletrabajo (El 46.7 % desearía regresar a su lugar de trabajo, pues manifiestan que en teletrabajo se sienten más agotados). Estas investigaciones contrastan nuestros resultados, ya que los trabajadores necesitan flexibilidad laboral y condiciones aceptables para la ejecución del teletrabajo y la empresa no le brinda esos beneficios.

Al describir la dimensión liderazgo virtual se identificó que el 51% o 75 trabajadores aseveraron estar de acuerdo con el estilo de liderazgo del jefe directo, el cual se adapta significativamente a los requerimientos de la modalidad de teletrabajo y que entienden con claridad que los objetivos del área se reajustaron para ser aplicadas a través del teletrabajo, y corroboraron que saben cómo continuar con el desarrollo de sus funciones desde dicha modalidad mientras que el 17% o 25 trabajadores afirmó no estar de acuerdo con las proposiciones abordadas. Al respecto, en una perspectiva positiva, Soto (2021) precisó que las empresas que en el Perú se han adaptado al teletrabajo solo son 53% debido a que dicha toma de decisiones implica la modificación estructural organizacional pese a que el 98% de las empresas peruana sí adoptaron la modalidad del teletrabajo, así mismo, Apaza (2022) coincidió al precisar que si bien es cierto que la aplicación de la modalidad teletrabajo se hizo con la finalidad de reducir el contagio por Covid-19 y para continuar con las labores, no se puede especificar que es la virtualidad la solución a la mejora de la productividad, considerándose que las empresas deben evaluar los factores externos e internos, el apoyo y afirmar el compromiso con los empleados en pro de mantener la satisfacción y fidelización de los clientes, requiriéndose establecer la modalidad a partir de la regulación de la ley del teletrabajo y las



condiciones en base a ella para asegurar la interactividad, tecnología, seguridad y salud de los trabajadores. Y, como aporte adicional, Quiñonez (2020) especificaron que el centro propuesto por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo radica en orientar y capacitar primero a los empleadores y luego a los empleados con la finalidad de que ambos sean preparados para entender las características de su trabajo en la modalidad a distancia, brindándose el principal enfoque a la productividad organizacional, situación que difiere de lo que la empresa del sector outsourcing no ha tomado en cuenta, evidenciándose en el porcentaje de muestra que no conoce cómo desarrollar sus funciones ni se siente satisfecho con el estilo de liderazgo.

Las implicaciones teóricas de la investigación consistieron en la recopilación de información que ha permitido identificar un marco teórico relevante acerca de la variable, así como el contexto en el que el Covid ha influido en la promulgación de nuevas formas de trabajo tales como el teletrabajo, su importancia en sí misma y el efecto que ha podido generar en los trabajadores, habiéndose tomado perspectivas de investigadores previos que fueron posteriormente contrastados. Desde el punto de vista metodológico, el desarrollo de un instrumento, validarlo y medirle la confiabilidad ha servido para proponer a la comunidad académica una propuesta que podrá ser replicada.

Las conclusiones a las que se llegaron con la elaboración de la investigación correspondieron a:

- Acerca de la descripción del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios, el 51% de la muestra precisó estar de acuerdo tanto con el liderazgo virtual que se ejerce dentro del teletrabajo y que, el lugar de trabajo llámese casa, es un ambiente adecuado para poder llevar a cabo sus actividades laborales. En la situación de la flexibilidad, se

identificó que es una de las tasas más bajas de aceptación con solo el 38%, indicándose que al menos el 62% de la muestra no percibe flexibilidad ni en el trabajo ni en sus horarios.

- En lo que correspondió a la dimensión lugar de trabajo ágil, se verificó que los trabajadores en el área operativa de una empresa outsourcing poseen un alto acceso y uso de equipos, considerándose herramientas y equipos tecnológicos (iluminación, protección sonora, equipamiento electrónico, etc.); lo que respecta a las condiciones de trabajo, se verificó que el 55% de la muestra confirmó tener espacios adecuados y ambientes limpios y seguros para desarrollar sus actividades laborales; finalmente, en cuanto a la ergonomía, el 35% de la muestra precisó contar con infraestructuras y espacios confortables para trabajar desde casa.
- Acerca de la dimensión trabajadores flexibles, se verificó el 31% de los trabajadores en el área operativa de una empresa outsourcing se perciben con autonomía para administrar horarios de trabajo y realizan labores fuera del rango horario, mientras que el 44% de la misma muestra especificó que la empresa brinda facilidad y flexibilidad para realizar las actividades del teletrabajo y que, brinda también los recursos necesarios para un trabajo efectivo.
- Y, acerca del liderazgo virtual, el reajuste de objetivos obtuvo la mayor proporción de aceptación, representada por el 62% de la muestra, seguido del 48% de muestra quienes comprenden cómo desarrollar su trabajo en la modalidad de teletrabajo y por último el 43% que afirma estar de acuerdo





con el estilo de liderazgo que muestra la empresa dentro de la modalidad del teletrabajo.

Las recomendaciones que se establecieron correspondieron a que:

- Existen aspectos que deben ser reforzados por las empresas que desean continuar con la implementación de la modalidad del teletrabajo con la finalidad de determinar si el espacio donde se van a realizar las funciones del área son las más idóneas, incidiendo en que este factor es definitivo en el cumplimiento de los objetivos planteados, así mismo, evaluar si, de acuerdo a la carga laboral, se puede flexibilizar el trabajo considerando horarios que le permitan a los trabajadores desempeñarse. Dentro de este sentido, se propone generar una evaluación a través de Recursos Humanos enfocada no solo en las características profesionales y cognitivas de los postulantes a la modalidad laboral, sino también a la disponibilidad que tienen para cumplir con sus labores fuera del entorno corporativo.
  
- Se prevé necesario enfocar los esfuerzos de la empresa del sector para disponer de materiales y herramientas que faciliten el trabajo, considerándose la importancia que tiene que si los trabajadores deben emplear sus propias herramientas para poder cumplir con sus funciones, éstos deben verse beneficiados con motivadores adicionales; es preciso elaborar un presupuesto enfocado en reconocer y dotar de materiales a los trabajadores, debido a que es la empresa la responsable del abastecimiento de herramientas y útiles de escritorio para los trabajadores en general, y que los trabajadores desarrollen sus funciones desde casa no cambia el hecho de



requerir material (llámese papel, tinta, impresoras, computadoras, etc.), ello puede incrementar el cumplimiento de objetivos e incluso la productividad.

- La autonomía en los trabajadores de la modalidad teletrabajo es relevante, considerándose el nivel de carga laboral debido a que los trabajadores de dicha modalidad poseen criterios específicos por los que se encuentran trabajando desde su hogar, motivo que se debe tener en consideración al momento de elaborar el requerimiento de funciones semanales o mensuales, lo que impactará también en su motivación, siendo prudente considerar la necesidad de reguladores que midan el rendimiento de los trabajadores para evitar invadir al teletrabajador fuera de su horario laboral.
  
- La comunidad de investigadores tiene un largo camino de investigación acerca de la modalidad del teletrabajo como suceso posterior al covid-19, considerándose que la inmersión de la modalidad en la nueva normalidad que se ha visto ampliamente desarrollada y que se viene estableciendo en Latinoamérica y que tiene impacto en el comportamiento de los trabajadores, en el clima organizacional y en el desarrollo de las estrategias de recursos humanos, así como en la calidad de vida del trabajador, en el desarrollo de sus relaciones interpersonales y su salud mental, por lo que se sugiere mantener en investigación a la variable para brindar conocimientos a la generación de estudiantes, profesionales y futuros investigadores.

## REFERENCIAS

- Arroyo, S., & Aguilar, N. (2021). Relación del teletrabajo y el equilibrio vida-trabajo en los colaboradores millennials de empresas de consumo masivo en Lima, 2021.  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/658609/Aguilar\\_RN.pdf?sequence=3#:~:text=La%20variable%20teletrabajo%20est%C3%A1%20constituida,con%20el%20equilibrio%20vida%2Dtrabajo](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/658609/Aguilar_RN.pdf?sequence=3#:~:text=La%20variable%20teletrabajo%20est%C3%A1%20constituida,con%20el%20equilibrio%20vida%2Dtrabajo)
- Apaza, N. (2022). Aplicación del modelo de teletrabajo para mejorar la productividad en la Empresa de Turismo, Hotelería y Gastronomía Mayo Tours SA, Arequipa-2021.  
Recuperado de: <http://repositorio.uasf.edu.pe/handle/UASF/673>
- Batista, L. (2019). Estrés laboral produce pérdidas de productividad anual de un billón de dólares y conduce a la depresión. Telemetro. Ciudad de Panamá.  
<https://www.telemetro.com/nacionales/2019/07/05/estres-laboral-produce-perdidasproductividad/1009527.html>
- Bonilla, L., Plaza, D., Cerquera, D., Soacha, G., & Riaño-Casallas, M. (2014). Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 38-42.  
Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000100007&script=sci\\_arttext&tlng=n](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000100007&script=sci_arttext&tlng=n)
- Buitrago, D. (2020). Teletrabajo: una oportunidad en tiempos de crisis. *Revista CES Derecho*, 11(1), 1-2. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2145-77192020000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-77192020000100001)



Buira, J. (2012). *El teletrabajo. Entre el mito y la realidad* (Vol. 44). Editorial UOC.

Recuperado de:

<https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=rEkmxA1Y2o4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=el+teletrabajo&ots=wpxLCL5M-R&sig=CIMH3JyZlegEnUgrO89pliFmwQ4>

Caparó, F., & Sara, J. (2021). COVID-19: Lecciones aprendidas tras un año de pandemia en el Perú. *Horizonte Médico* (Lima), 21(1), e1364-e1364.

<https://www.horizontemedico.usmp.edu.pe/index.php/horizontemed/article/view/1364>

Carmona, E., Espinel, N., Orozco, G., Pulido, A., & Salcedo, A. (2021). Impacto del teletrabajo y en la calidad de vida durante la pandemia de Covid-19 en el personal de Scotiabank Bogotá en el año 2020. Recuperado de:

<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/6474>

Carrizosa-Prieto, E. (2022). La regulación del teletrabajo estructural en Iberoamérica. *Archivos de prevención de riesgos laborales*, 25(2), 162-179.

[https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-25492022000200008&script=sci\\_arttext](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-25492022000200008&script=sci_arttext)

Cevallos F., Polo, F., Salgado, J., Vergara, O., & Stayner, M. (2017). Métodos y Técnicas de Investigación. Recuperado de :

[https://scholar.google.com/scholar\\_url?url=http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/498/3/metodolog%25C3%25ADa.pdf&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=1&d=3106703861905800112&ei=Xti7Ysb8KYj4mQGmrILgCw&scisig=AAGBfm3QTVTWxTLfMUP0kAqyUrcNzxx7PQ](https://scholar.google.com/scholar_url?url=http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/498/3/metodolog%25C3%25ADa.pdf&hl=es&sa=T&oi=gsb-ggp&ct=res&cd=1&d=3106703861905800112&ei=Xti7Ysb8KYj4mQGmrILgCw&scisig=AAGBfm3QTVTWxTLfMUP0kAqyUrcNzxx7PQ)

Cifuentes-Leiton, D., & Londoño-Cardozo, J. (2020). Teletrabajo: el problema de la institucionalización. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(1), 12-20. Recuperado de: <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/download/1638/1831>



Cuentas, L. (2020). Análisis de marco normativo aplicable en la modalidad del teletrabajo en el Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24172>

Chávez, J. (2020). Entendiendo el teletrabajo. *Universidad Politécnica Territorial Del Estado Aragua, April*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Dominguez-Chavez/publication/340952399\\_Entendiendo\\_el\\_teletrabajo/links/5ea723f592851c1a90747fba/Entendiendo-el-teletrabajo.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Dominguez-Chavez/publication/340952399_Entendiendo_el_teletrabajo/links/5ea723f592851c1a90747fba/Entendiendo-el-teletrabajo.pdf)

Cogo, F. (2021). *El impacto del teletrabajo a partir del COVID-19 en Mendoza*. Universidad Siglo 21. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/20796>

Fabregat, M., & Gallego, E. (2002). Teletrabajo y salud: un nuevo reto para la Psicología. *Papeles del psicólogo*, (83), 55-61. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/778/77808308.pdf>

Flores, M., Franco, M., Ricalde, D., Garduño, A., & Apáez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. Editorial Trillas, SA de CV. Recuperado de: <https://enfermeria-uaz.org/uploaded/files/udisLEnfermeria/6Semestre/MetodologiaInvestigacion.pdf>

Galeano, M., & Méndez, Y. (2018). Teletrabajo en Colombia, el papel de las áreas de talento humano en la implementación del esquema y su impacto en los teletrabajores. Recuperado de: <https://repositorio.unitec.edu.co/handle/20.500.12962/447>

Gareca, M., Verdugo, R., Briones, J., & Vera, A. (2007). Salud ocupacional y teletrabajo. *Cienc Trab*, 9(25), 85. Recuperado de: <http://www.sigweb.cl/wp-content/uploads/biblioteca/TeletrabajoACHS.pdf>



Gestion. (2018). Economía y Empresa: Gestion.org. Recuperado el 17 de 01 de 2020, de

Gestion. org: <https://www.gestion.org/ventajas-y-desventajas-del-teletrabajo/>

Limón, E. (2021). La situación actual y el futuro del teletrabajo en el Perú. *Not. CIELO*, 1(2).

Recuperado de: [http://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2021/01/yarnold\\_noticias\\_cielo\\_n1\\_2021.pdf](http://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2021/01/yarnold_noticias_cielo_n1_2021.pdf)

López, F. (2020). *Teletrabajo y su efecto sobre la sostenibilidad ambiental y la calidad de vida en la ciudad de Panamá*. Trabajo de investigación de Pregrado. Colegio de

Estudios Superiores de Administración de Bogotá, Colombia. Recuperado de

[https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/3273/ADM\\_904886\\_2020\\_2.pdf?sequence=9&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/3273/ADM_904886_2020_2.pdf?sequence=9&isAllowed=y)

Miglioretti, M., Gragnano, A., Margheritti, S., & Picco, E. (2021). Not all telework is

valuable. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(1), 11-19.

<https://journals.copmadrid.org/jwop/art/jwop2021a6>

Moreno, E., Alfonso, Y., & Peña, W. (2018). El teletrabajo, impacto en la calidad de vida de los colaboradores del área de soporte técnico de la compañía Colvatec SA. Recuperado

de: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/8345>

Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa. *Revista*

*researchgate*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/303895876\\_Metodos\\_y\\_Disenos\\_de\\_Investigacion\\_Cuantitativa](https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa)

[https://www.researchgate.net/publication/303895876\\_Metodos\\_y\\_Disenos\\_de\\_Investigacion\\_Cuantitativa](https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa)

OIT. (2021). Al menos 23 millones de personas han transitado por el teletrabajo en América

Latina y el Caribe. Recuperado de: [https://www.ilo.org/americas/sala-de-](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_811302/lang--es/index.htm)

[prensa/WCMS\\_811302/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_811302/lang--es/index.htm)



Peralta Beltrán, A., Bilous, A., Flores Ramos, C., & Bombón Escobar, C. (2020). El impacto del teletrabajo y la administración de empresas. *RECIMUNDO*, 4(1), 326-335.

doi:10.26820/recimundo/4.(1).enero.2020.326-335

Peiró, J., & Soler, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea. *IvieLAB*, 1, 1-10. Recuperado de: [https://umivale.es/dam/web-](https://umivale.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-planteaf.pdf)

[corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-planteaf.pdf](https://umivale.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-planteaf.pdf)

Pinto, A., & Muñoz, G. (2020). Teletrabajo: Productividad y bienestar en tiempos de crisis. *Escuela de Psicología*, 2, 1-10. Recuperado de:

[https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz\\_2020\\_teletrabajo\\_final.pdf](https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf)

Punchin, E., & Aragón, O. (2016). El Teletrabajo en el Perú: comentarios al nuevo Marco Normativo. *Derecho & Sociedad*, (46), 111-120. Recuperado de:

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/18824>

Quaglia, A., & Gutiérrez, C. (2020). Teletrabajo direccionado al desempeño laboral.

Recuperado de: <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/2407>

Quiñones, C. (2020). Flexibilidad laboral del teletrabajo y su influencia en la productividad de los colaboradores que realizan análisis técnico en el servicio aduanero en el Perú.

Recuperado de: <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/1757>

Quispe, A., & Fernández, G. (2021). Teletrabajo en las entidades públicas, una necesidad y prioridad en la actualidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3),

3513-3533. Recuperado de:

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/547>



- Ramos, V., Ramos-Galarza, C., & Tejera, E. (2020). Teletrabajo en tiempos de COVID-19. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 54(3), e1450-e1450. Recuperado de:  
<https://www.journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/1450>
- RRHHDigital. (28 de mayo del 2020). ¿Cómo hemos cambiado?: así era el teletrabajo antes y así es después del coronavirus. Disponible en:  
<https://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/141991/Como-hemos-cambiado-asi-era-el-teletrabajo-antes-y-asi-es-despues-del-coronavirus?target=self>
- Rubbini, N. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. In *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Recuperado de: <https://www.aacademica.org/000-097/581.pdf>
- Sánchez, G., & Montenegro, A. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5), 91-107. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144041>
- Santillan, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(2), 65-76. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746439>
- Silva, W., Carrasco, J., & Vega, J. (2018). El análisis de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano. Casos: BCP Y BBVA. Recuperado de:  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12319>
- Silvermann, B. (2020). Does working from home save companies money? Business.com. Waltham, MA. <https://www.business.com/articles/working-from-home-save-money/>





Singh, M., Fábrega, J. (2015). Aproximación espacial de concentraciones de gases productos de fuentes móviles de la Ciudad de Panamá, utilizando sistemas de información geográfica. Ciudad de Panamá.

Soto, M. (2021). Evaluación de las herramientas tic de teletrabajo y su adecuación a las condiciones laborales peruanas en la emergencia sanitaria covid-19. Recuperado de: <http://repositorio.autonmadeica.edu.pe/bitstream/autonmadeica/901/1/Mart%c3%adn%20Mois%c3%a9s%20Soto%20C%c3%b3rdova.pdf>

Uribe, J., Jiménez de Aliaga, K., Vargas, J., Rey de Castro, D., Bashualdo Pérez, M., & Geraldo, L. (2021). El trabajo remoto y la gestión de las emociones en tiempos de la COVID-19: Una mirada de estudiantes de maestría desde el rol de trabajadores, Lima-Perú (2020). *Industrial data*, 24(1), 179-199. <http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v24n1/1810-9993-idata-24-01-179.pdf>

Valencia, A. (2018). Aspectos regulatorios del teletrabajo en el Perú: análisis y perspectivas. *Revista IUS*, 12(41), 203-226. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2932/293258387012.pdf>

Valero-Pacheco, I., & Riaño-Casallas, M. (2020). Teletrabajo: Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 23(1), 22-33. Recuperado de: [https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-25492020000100003&script=sci\\_abstract&tlng=en](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-25492020000100003&script=sci_abstract&tlng=en)

Vasquez, O. (2019). El teletrabajo en el sector público peruano, 2019. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36221>

Vicente-Herrero, M., Torres Alberich, J., Torres Vicente, A., de la Torre, R., Victoria, M., & Capdevila García, L. (2018). El teletrabajo en salud laboral. *Revista CES*



*Derecho*, 9(2), 287-297. Recuperado de:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2145-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-)

[77192018000200287](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-77192018000200287)

ANEXOS

ANEXO N° 1. Matriz de consistencia.

<b>Teletrabajo en el área operativa de una empresa Outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>POBLACIÓN</b>
<b>P. GENERAL</b>	<b>O. GENERAL</b>	Teletrabajo	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	2100 trabajadores
¿Cómo se desarrolla el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022?	Describir el teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022.		Descriptivo	
			Transeccional	
			No Experimental	
			Cuantitativa	
			<b>DISEÑO</b>	
<b>P. ESPECÍFICO</b>	<b>O. ESPECÍFICOS</b>		M ----- O	
¿De qué manera se desarrolla la dimensión lugar de trabajo ágil del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022?	Describir la dimensión lugar de trabajo ágil del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022	<b>TÉCNICA</b>	<b>MUESTRA</b>	
		Encuesta		



¿De qué manera se desarrolla la dimensión trabajadores flexibles del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022?	Describir la dimensión trabajadores flexibles del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022.	<b>INSTRUMENTO</b>	147 trabajadores
¿De qué manera se desarrolla la dimensión liderazgo virtual del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022?	Describir la dimensión liderazgo virtual del teletrabajo en el área operativa de una empresa outsourcing del sector servicios en el distrito de Surquillo, 2022.	Cuestionario	
		<b>MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS</b>	
		Tablas de frecuencia, cuadros estadísticos y gráficos	

Nota: Elaboración Propia

ANEXO N° 2. Matriz operacional.

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	Dimensión	Indicador	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Teletrabajo	Forma de organización laboral que incluye el uso de las tecnologías de la información y la comunicación como actividad remunerada para apoyar los vínculos entre trabajadores y empresas o para prestar servicios a terceros sin necesidad de la presencia física de los trabajadores en un lugar específico para trabajar (Punchin y Aragón, 2016).	Se establece la medición del teletrabajo a través de las dimensiones lugar de trabajo ágil, trabajadores flexibles y liderazgo virtual a través de un cuestionario.	Lugar de trabajo ágil	Ergonomía	ORDINAL – LIKERT
				Condiciones de trabajo	
				Uso de equipos	
			Trabajadores flexibles	Gestión del tiempo	
				Gestión del lugar de trabajo	
			Liderazgo virtual	Enfoque de gestión por objetivos	

*Nota:* La selección de las dimensiones se sustentan en la propuesta de Miglioretti et al. (2021)



ANEXO N° 3. Matriz de instrumento

Dimensión	Indicador	N°	Pregunta	Opciones de respuesta				
				Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Lugar de trabajo ágil	Ergonomía	1	¿Cuenta con infraestructura confortable para realizar las funciones laborales desde casa?					
		2	¿El espacio que tiene en casa permite realizar las actividades con confort?					
	Condiciones de trabajo	3	¿El espacio dispuesto en el hogar cumple con adaptarse a las características físicas de su cuerpo?					
		4	¿El ambiente de trabajo que dispuso en su hogar cumple con ser limpio, seguro y libre de riesgos?					
	Uso de equipos	5	¿Las condiciones externas del lugar del trabajo son apropiadas considerándose el nivel de iluminación y ruidos?					
		6	¿El espacio asignado para el cumplimiento de su trabajo cuenta con la tecnología y el equipamiento requerido para el desarrollo de sus funciones?					
Trabajadores flexibles	Gestión del tiempo	7	¿Cuento con autonomía suficiente para administrar mis horarios de trabajo durante el día?					



	Gestión del lugar de trabajo	8	¿Realizo labores fuera del rango horario establecidos por la organización?					
		9	¿Se me brinda la facilidad y flexibilidad de realizar teletrabajo?					
		10	¿La empresa me brinda los recursos necesarios para realizar un trabajo efectivo en la modalidad de teletrabajo?					
Liderazgo virtual	Enfoque de gestión por objetivos	11	¿El estilo de liderazgo de mi jefe directo se adapta a los requerimientos de la modalidad teletrabajo?					
		12	¿Entiendo con claridad los objetivos que se tuvieron que reajustar debido al teletrabajo y las expectativas de la posición en la que me desempeño?					
		13	¿Sé cómo desarrollar mis funciones durante la modalidad de teletrabajo?					

Nota: Elaborado por Aguilar y Arroyo (2021)



Anexo 4. Base de datos

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	TOTAL
1	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
2	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	5	4	4	4	45
4	3	3	2	3	2	2	2	5	3	5	4	5	5	44
5	1	5	1	4	2	5	5	4	4	4	4	3	5	47
6	2	4	4	5	2	4	5	5	3	4	4	3	5	50
7	5	5	4	4	3	5	5	3	5	4	5	1	3	52
8	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	3	2	56
9	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	60
10	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
11	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
12	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
13	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
14	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
15	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
16	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
17	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
18	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
19	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
20	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52





21	3	3	3	3	2	4	3	4	3	5	4	4	4	45
22	5	5	4	4	3	5	5	3	5	4	5	1	3	52
23	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	60
24	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
25	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
26	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
27	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
28	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
29	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
30	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
31	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	60
32	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
33	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
34	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
35	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
36	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
37	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
38	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
39	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
40	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
41	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
42	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
43	3	3	3	3	2	4	3	4	3	5	4	4	4	45



44	5	5	4	4	3	5	5	3	5	4	5	1	3	52
45	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	3	2	56
46	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	60
47	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
48	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
49	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
50	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
51	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
52	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
53	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
54	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
55	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
56	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
57	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
58	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
59	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
60	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
61	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
62	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
63	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
64	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
65	3	3	3	3	2	4	3	4	3	5	4	4	4	45
66	5	5	4	4	3	5	5	3	5	4	5	1	3	52



67	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
68	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
69	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
70	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
71	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
72	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
73	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
74	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
75	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
76	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
77	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
78	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
79	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
80	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
81	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
82	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
83	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
84	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
85	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
86	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
87	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
88	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
89	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57



90	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
91	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
92	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
93	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
94	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
95	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
96	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
97	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
98	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
99	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
100	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
101	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
102	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
103	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
104	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
105	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
106	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
107	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
108	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
109	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
110	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
111	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
112	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52



113	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
114	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
115	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
116	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
117	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
118	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
119	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
120	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
121	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
122	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
123	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
124	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
125	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
126	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
127	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
128	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	60
129	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
130	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	57
131	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	56
132	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	52
133	4	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	48
134	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
135	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37

“Teletrabajo en el área operativa de una empresa Outsourcing del sector de servicios en el distrito de Surquillo, 2022”



136	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
137	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
138	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
139	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
140	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52
141	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	5	42
142	2	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	4	3	37
143	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	58
144	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	56
145	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	2	3	53
146	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	52
147	2	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	52

Nota : Elaboración Propia