



UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la
Secretaría de Educación Pública según acuerdo número 954318
de fecha 30 de octubre de 1995

TESIS

Productividad, Conciliación Trabajo-Hogar y Felicidad Laboral en
el teletrabajo derivado de la crisis social por la Covid-19.

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:
GARCILAZO LUNA EDGAR JESÚS

Asesor de Tesis: Blanca Elba García García

Ciudad México.

2021

Tabla de Contenido

Introducción	5
Resumen	6
Abstract.....	7
1.0 Introducción, Justificación y Objetivos	8
2.0 Objetivos.....	12
3.0 Revisión de la Literatura	14
3.1 Teletrabajo como nuevo esquema laboral detonado por la Covid-19.	14
3.1.1 Adaptación al esquema de teletrabajo.....	17
3.1.2 Permanencia del teletrabajo después de la Pandemia.	18
3.1.3 Comunicación bajo el esquema de teletrabajo.	19
3.1.4 Los beneficios perceptibles del teletrabajo.	20
3.1.5 Impactos de la Covid-19 en México.	22
3.2 Productividad laboral desde el teletrabajo.	24
3.2.1 Que es productividad laboral.?.....	24
3.2.2 Como medir la productividad laboral.....	25
3.2.3 Productividad en México.	25
3.2.4 Como mejorar la productividad laboral.	27
3.3 Conciliación trabajo-familia y el teletrabajo.....	29
3.3.1 Visión Tradicional.....	29
3.3.2 Visión Actual.....	29
3.3.3 Conciliación y teletrabajo.....	31
3.3.4 Beneficios de la conciliación laboral-familiar.	35
3.4 La Felicidad Laboral y el teletrabajo.	36
4.0 Método	44
4.1 Determinación de la Muestra	44
4.2 Variables Analizadas	45
4.3 Instrumento de Medición	46
4.4 Formas de Análisis de Resultados.	48
4.5 Procedimiento de Aplicación.....	49
5.0 Resultados	50

5.1 Validez y Confiabilidad de los instrumentos productividad laboral, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral.	50
5.1.1 Productividad.	50
5.1.2 Conciliación Laboral-Familiar.	51
5.1.3 Felicidad Laboral.....	52
5.2 Resultados de las variables globales.	54
5.2.1 Grado de beneficio percibido del esquema de teletrabajo.....	54
5.2.2 Adaptación al Esquema de teletrabajo.	54
5.2.3. Permanencia en el Esquema de teletrabajo.	54
5.2.4 Comunicación Laboral.	55
5.3 Comparación de las variables: Productividad, Conciliación Laboral-Familiar, Felicidad Laboral	55
5.3.1 Productividad.	55
5.3.2 Conciliación Laboral-Familiar.	56
5.3.3 Felicidad Laboral.....	57
5.4 Variables predictoras de felicidad laboral.....	57
6.0 Discusión.....	59
Referencias	63
Apéndices	71

Índice de Tablas

Tabla 1 Contenido de las dimensiones de la felicidad.....	39
Tabla 2 Elementos y Variables Laborales.....	41
Tabla 3 Instrumento de Medición.	48
Tabla 4 Validez y Confiabilidad de la Variable Productividad.....	51
Tabla 5 Validez y Confiabilidad de la Variable Conciliación.....	52
Tabla 6 Validez y Confiabilidad de la Felicidad Laboral.	53
Tabla 7 Matriz de Medias Obtenidas de las Variables Globales.....	55
Tabla 8 Matriz Variables Productividad, Conciliación Laboral-Familiar y Felicidad Laboral.	56
Tabla 9 Coeficientes de Variables Predictoras.	58

Índice de Figuras

Figura 1 Representación de variables relacionadas con la felicidad laboral.	13
Figura 2 Covid-19.	15
Figura 3 Estadísticas Covid-19 en México.	15
Figura 4 Who works the most hours every year?.....	26
Figura 5 Conciliación laboral-familiar.	33
Figura 6 Principales elementos de conciliación laboral-familiar.	34
Figura 7 Esquema subyacente de la felicidad: Lo esperado y lo realizado.	37
Figura 8 Dimensiones de la felicidad.	38
Figura 9 Modelo expectativas y dimensiones de la felicidad.	39
Figura 10 Modelo causal de satisfacción laboral.	40
Figura 11 Modelo de felicidad laboral.....	41
Figura 12 Beneficios del teletrabajo para los trabajadores.	44

Introducción

El presente trabajo de tesis, tiene como principal objetivo, analizar los impactos favorables o desfavorables que tuvieron los trabajadores en México, al cambiar a teletrabajo o *home office* su esquema laboral durante la pandemia de la Covid-19.

Está basado en el estudio de los constructos productividad laboral, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral, así como de las variables globales beneficio del esquema, adaptación del esquema, permanencia del esquema y comunicación laboral. Estos, pasando por análisis de validez y confiabilidad, llevando a cabo comparación de variables y análisis de variables predictores de felicidad laboral con la finalidad de asociarlas a una percepción de felicidad laboral.

La importancia de estudiar este tema en particular, radica en que en México no se tenía como alternativa poder desempeñar las funciones laborales desde un esquema a distancia, es decir, sin estar presentes en las oficinas del empleador, por lo que es significativo saber, qué resultados se obtuvieron de desempeñarse bajo este esquema. Cabe mencionar, que se intenta dar apertura a este tipo de estudios relacionados al teletrabajo, ya que, al momento de realizar este estudio, no existen investigaciones similares para nuestro país, por ser un tema novedoso tanto para empresas como para los mismos trabajadores.

En el capítulo 1, se aborda la problemática o causa raíz, la aparición del teletrabajo en la crisis. En el capítulo 2, se introducen los objetivos para esta investigación. En el capítulo 3, se establece la revisión de la literatura en relación a los constructos productividad laboral, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral. En el capítulo 4, se define y se aplica el método para cumplir con el objetivo de este estudio. En el capítulo 5, se muestran los resultados obtenidos en base a los análisis realizados. Para finalmente, en el capítulo 6, concluir con la discusión final del estudio. En el apéndice, se anexó el instrumento utilizado para esta investigación.

Resumen

El mundo laboral se encuentra en un periodo de transformación, empresas de todos los sectores y tamaños han cambiado su forma de trabajar, optando por el Home Office, con el fin de mantener su nivel operativo, actividad comercial y garantizar la salud de sus colaboradores.

Este estudio ofrece información sobre cuál es la percepción de aquellos colaboradores que realizan *Home Office*, principal modalidad de trabajo implementada como medida de seguridad ante la contingencia; se analiza y se da a conocer si existe relación y beneficios entre las variables de Productividad, Conciliación Laboral-Familiar y Teletrabajo, tomando una muestra equivalente a 213 individuos, 131 mujeres y 82 hombres, los cuales comenzaron a laborar por esquema de teletrabajo en el confinamiento.

Se aplicó un instrumento de 25 reactivos donde analizamos un criterio de exclusión, segmentación por sexo, análisis global de cuatro variables relacionadas al teletrabajo, dos factores que envuelven a la productividad laboral, la conciliación laboral-familiar y la percepción de felicidad laboral, todo lo anterior vistos desde el teletrabajo; los resultados demostraron que los teletrabajadores perciben un alto grado de felicidad, de acuerdo a los diferentes factores medidos respecto a las variables consideradas desde un esquema de teletrabajo.

Palabras Clave

Teletrabajo, Productividad Laboral, Conciliación Laboral y Familiar, Felicidad Laboral, Beneficios Laborales, Adaptación al Esquema Laboral.

Abstract

The workplace is in a period of transformation, companies of all sectors and sizes have changed their way of working by selecting the Home Office in order to maintain their operational level, commercial activity and guarantee the health of their collaborators.

This study offers information on what is the perception of those collaborators who accomplish Home Office, the main work modality implemented as a security measure in the event of a contingency; It is analyzed and made known if there is a relationship and benefits between the variables of Productivity, Work-Family Conciliation and Telecommuting, taking a sample equivalent to 213 individuals, 131 women and 82 men who began to work by telecommuting scheme in the confinement.

An instrument of 25 reagents was applied where we analyzed an exclusion criterion, segmentation by sex, global analysis of four variables related to telecommuting, two factors that involve labor productivity, work-family conciliation and the perception of work happiness, all of the above through home office, the results showed that teleworkers perceive a high degree of happiness, according to the different factors analyzed with respect to the variables considered from a home office scheme.

Key Words

Home Office, Work Productivity, Work Life Balance, Work Happiness, Laboral Benefits, Work Adaptability Scheme.

1.0 Introducción, Justificación y Objetivos

El estudio que a continuación se plantea, tiene como marco la crisis social que impactó en el año 2020, al presentarse una enfermedad de proporciones pandémicas llamada la Covid-19. Derivado de dicha situación, se tomó la decisión de llevar a cabo el confinamiento forzoso de la sociedad por parte de las autoridades mexicanas, lo que llevó a que la mayoría de las empresas y trabajadores se vieran obligados, en el mejor de los casos, a cambiar su forma de trabajar, pasaron de realizar sus actividades de manera presencial en sus lugares habituales de trabajo, a trasladar sus funciones laborales a un esquema a distancia (teletrabajo).

Es por lo anterior que esta tesis busca analizar el impacto favorable o desfavorable que esta situación tuvo en los trabajadores con perfiles administrativos en México, quienes hasta ese momento no habían desempeñado sus actividades laborales de manera remota.

El *home office* o teletrabajo en español, es una alternativa laboral, que surgió de la expansión en el uso del internet, el desarrollo de herramientas tecnológicas y la posibilidad de que muchas profesiones puedan realizarse de manera remota, estos sirvieron de apoyo para la incorporación de dicho esquema dentro de las empresas. Aunque esta forma laboral ya se tenía implementada en muchas partes del mundo, la pandemia llevó a que empresas mexicanas llevaran a la práctica el teletrabajo para continuar con sus actividades durante la emergencia sanitaria aún y cuando los mismos colaboradores no contaban con los medios adecuados para desempeñar las mismas funciones que en sus lugares de trabajo.

Antes de que se presentara el confinamiento en México, muy pocas empresas fomentaban el teletrabajo de manera habitual. De hecho, en un estudio antes de la pandemia, se encontró que el 61% de los colaboradores entrevistados, señalaron que sus empresas no les permitían trabajar de manera remota y el 58% creían que México se encontraba poco preparado para adoptar tendencias de trabajo móvil (Borjas, 2019), por lo que después del paso de esta crisis, se deberá tener un cambio tanto para empresas como para colaboradores, quienes deberán reestructurar su forma de trabajar, donde seguramente prevalecerán los esquemas híbridos o inclusive los que estarán completamente laborando desde casa, horarios flexibles,

contrataciones por objetivos y no por horarios de oficina, en algunos casos el pago de servicios por parte de la empresa como internet, electricidad y mobiliario, los cuales derivaran de esta nueva forma de trabajar a distancia.

Un estudio reveló que antes de la pandemia solamente el 34% de los colaboradores trabajaba de manera remota en tiempo completo y 10% lo hacía algunos días de la semana, A raíz de la pandemia, se estima que el 68% de los mexicanos se encuentran laborando bajo este esquema y el 11% lo hace algunos días de la semana. Asimismo, el 69% de las empresas habilitaron esta modalidad laboral, el 24% organizó esquemas de turnos mixtos donde se combina el trabajo remoto con el presencial, el 4% trabaja normalmente y sólo el 3% suspendió sus actividades (IPADE, 2020).

Este cambio drástico de actividades ha derivado en muchos ajustes en las vidas de los ciudadanos, quienes no se encontraban preparados para desempeñar de manera remota las funciones que desarrollaban en sus oficinas. Treviño (2020) señala algunos puntos importantes sobre esta problemática, que no debemos pasar desapercibidos ya que enfatizan los cambios y acciones que se requieren para poder desempeñar de mejor manera esta nueva forma de trabajar. El menciona que fue necesario:

1) Mentalizarse en que la casa se convierte también en la oficina, lo que implica cambiar tanto las actitudes, como las acciones que sean favorables al ejercicio de esta nueva forma de trabajo. Por ejemplo, no quedarse en pijama, para no tener la tentación de regresar a la cama, habilitar un espacio sin distractores como ruidos, mascotas o artículos llamativos, optar por un lugar ventilado, ordenado, tranquilo y bien iluminado, para poder concentrarse.

2) Procurar contar con lo mínimo necesario para trabajar, como un escritorio o una mesa firme, una lámpara y conexiones de luz para la computadora o el celular, tener una buena silla ergonómica pues se estará bastante tiempo sentado.

3) Establecer horarios como levantarse a la misma hora que cuando se asistía a la oficina, establecer horas de juntas, incluir descansos ya sea para desayunar, comer, ir al baño

o estirarse un rato. Definir horarios de entrada, comida y de salida, como si se encontrara en la oficina, evitar iniciar antes o continuar después de lo programado, administrar las actividades que se tendrán durante el día y elegir las metas a cumplir durante la jornada para que se pueda entregar el trabajo en tiempo y forma.

4) Optimizar la tecnología de tal manera que habrá que sacarle provecho a la computadora, celular o dispositivo electrónico, explotar los programas y aplicaciones que nos ayuden a optimizar y gestionar reuniones como Zoom o Teams, Monday para la administración de proyectos, Google Drive para almacenar y transferir información con el equipo de trabajo.

5) No elegir como área de trabajo, aquellos donde se tenga al alcance aparatos o dispositivos que puedan causar distracción fácilmente como la televisión o los videojuegos, alejarse de los lugares donde hay paso continuo de personas, evitar estancias, recámaras y comedores, optar mejor por estudios o habitaciones aisladas.

6) Evitar elegir un lugar demasiado cómodo, trabajar en la cama o en sillones muy suaves puede generar somnolencia y bajo rendimiento, elegir un asiento cómodo y firme que ayude a tener una buena postura mientras se trabaja, esto ayudará a mantenerse despierto y concentrado.

7) Explicarle a la familia que se está en casa para cumplir con el trabajo habitual, como si se estuviera en la oficina, para que se comprenda que no se está de vacaciones y se le permita trabajar sin interrupciones.

8) Aun cuando no se estará en contacto directo con el líder y el resto del equipo, tratar de comunicarse con ellos durante el día mediante reuniones rápidas, informar sobre las actividades programadas y el avance de las tareas.

9) Estar bien físicamente ayuda a la concentración y rendimiento al hacer teletrabajo, se recomienda aprovechar el tiempo libre para hacer ejercicio en casa, comer de manera

saludable, así como el descansar entre 7 u 8 horas de sueño para tener energías para el siguiente día.

Para explorar el efecto que tuvo el teletrabajo en los empleados durante los meses posteriores al confinamiento forzoso en sus casas, se realizó una encuesta con la finalidad de conocer lo que representaba esta forma de trabajo para ellos (Gympass, 2020). Los resultados en general muestran un impacto beneficioso en varios rubros. Se encontró que el 75% estaba satisfecho por la flexibilidad laboral derivada de esta forma de trabajo, les permitía mejorar su productividad, asimismo el 48% consideró la posibilidad de dejar su empleo actual para mantenerse trabajando en forma remota. De igual forma, el 49% se cambiaría de empleo si le dieran la posibilidad de trabajar por objetivos, más que estar bajo un horario fijo, en donde lo importante es el cumplimiento de las actividades y no con el cumplir con las horas trabajadas. Finalmente, llama la atención que el 83% de los entrevistados, prefirieron tener un empleo con horarios flexibles.

Otro estudio señala que los trabajadores presentan algunas formas de percibir como mejoras en su calidad de vida con aspectos como menos estrés laboral (Jesús Eduardo Chipoco Rodríguez, 2018), ahorro en tiempos de traslado y disminución de gastos en transportación (Gil, 2012), convivencia familiar (Andrés Jiménez Figueroa, 2008), desempeño y cooperación (Reyes, 2016), creatividad (Ideas que Ayudan, 2017), mejoras en la salud (Moccia, 2016), espacios de trabajo más agradables y cómodos (GIO, 2019), todos los puntos anteriores el colaborador los engloba en un solo concepto llamado Felicidad Laboral.

Con base en lo anterior, en este trabajo se analizará que tan benéfica ha sido esta nueva forma de trabajar, desde la perspectiva de la productividad laboral, la conciliación laboral-familiar y la felicidad laboral, derivado de un cambio drástico en el esquema de trabajo, mejor conocido como teletrabajo, en un momento de crisis que afectó a la sociedad mexicana como lo fue la Covid-19, el cual fue el detonador de llevar a millones de personas a desempeñar sus funciones desde lugares remotos, con todas las implicaciones que tiene un cambio de este tipo, no solo para trabajar si no para vivir.

Las investigaciones realizadas sobre teletrabajo, dentro de un marco de crisis social son escasas, al menos para México, debido a que el tema es reciente e innovador para la mayoría de organizaciones mexicanas, en este caso en particular por motivos de salud pública y por recomendaciones de las autoridades, se les obligó a cerrar los lugares de trabajo habituales y para quienes tuvieran los medios, infraestructura y el conocimiento, pudieran seguir desempeñando sus labores desde los hogares, recalcando la famosa frase “Quédate en Casa”, que tan insistentemente noche a noche se compartía a nivel nacional para hacer consciente a la sociedad del momento tan complicado que se pasaba por la pandemia, este esquema de trabajar en casa antes no era necesario pues la cultura de la empresa mexicana se reflejaba en la ideología de “trabajo = laborar dentro de las oficinas del empleador”, cuando este esquema en otras partes del mundo ya es un estilo de vida desde hace varios años (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2020).

Como lo comentamos con anterioridad, en México no se contaba con teletrabajo en la mayoría de las empresas y no todos los trabajadores tenían como beneficio este esquema laboral antes de la crisis sanitaria, una vez concluida la pandemia, esta nueva propuesta laboral seguramente tendrá mucho auge y habrá llegado para quedarse, ya sea con esquemas híbridos o en algunos casos totalmente en casa, por lo anterior se concluye que, es necesario realizar un estudio de la productividad laboral, la conciliación laboral-familiar y la felicidad laboral para identificar, si existen beneficios o desventajas de este nuevo esquema y analizar la percepción que tienen los trabajadores que participan del teletrabajo.

2.0 Objetivos

Esta investigación, tiene la finalidad de analizar cómo afectó a los colaboradores administrativos el cambio derivado del esquema laboral hacia el teletrabajo, ocasionado por la emergencia sanitaria, de esta forma se plantean los siguientes objetivos:

1. Analizar la percepción que tienen los colaboradores sobre su productividad laboral, la conciliación trabajo-familia y la felicidad laboral.

2. Analizar el grado en que se han adaptado a esta forma de trabajo y la posibilidad de continuar laborando bajo este esquema laboral después de la pandemia.
3. Detectar si esta forma de trabajo, ha favorecido la comunicación entre los colaboradores.
4. Evaluar en qué grado se considera beneficioso trabajar en forma remota.
5. Determinar si las variables productividad, conciliación familia-trabajo, adaptación al esquema remoto, seguir laborando bajo este esquema después de la crisis, si se considera como un beneficio el esquema laboral y si estos predicen la felicidad laboral.

La *Figura 1*, nos muestra la representación gráfica de las diferentes variables predictoras de la felicidad laboral que se analizarán en este estudio.

Figura 1 Representación de variables relacionadas con la felicidad laboral.



Fuente y Elaboración: Propia

1. La productividad laboral de los trabajadores, refiriéndonos al rendimiento o desempeño de una persona respecto a sus metas / objetivos, no como resultado de producir cierta cantidad de productos. 2. Conciliación laboral-familiar, buscando el equilibrio entre la vida personal y profesional, donde los empleados equilibrados están más motivados y son más productivos. 3. Adaptación a esta nueva modalidad laboral, donde el trabajo no presencial significa laborar y relacionarnos de manera completamente diferente, intentando que esta transición sea lo más fluida y sencilla posible, con el apoyo de las tecnologías a nuestro alcance. 4. La continuidad del esquema después de la pandemia, donde los trabajadores demandan que esta forma de trabajar tenga permanencia y se le dé continuidad con esquemas híbridos o en definitiva desde casa. 5. Comunicación, con este cambio de forma de interactuar, eliminando la supervisión y desarrollando la autogestión de actividades, distinguir los pormenores derivados de este contacto entre compañeros. 6. El grado benéfico que se percibe de adoptar el nuevo esquema laboral, que denotan una mejor calidad de vida de los colaboradores, todas ellas analizadas a través del teletrabajo.

3.0 Revisión de la Literatura

3.1 Teletrabajo como nuevo esquema laboral detonado por la Covid-19.

La COVID-19 *Figura 2*, fue la enfermedad causada por un coronavirus, brotó en Wuhan China en Diciembre del 2019 (Organización Mundial de la Salud, 2019), la cual fue clasificada como “Pandemia”, pues su propagación fue a nivel mundial. En la Ciudad de México, apareció el primer caso el 27 Febrero del 2020; este padecimiento creció exponencialmente a través de todo el territorio mexicano, lo que obligó a que se suspendieran todas las actividades salvo las esenciales como sector salud (médicos, paramédicos, enfermeros, camilleros y traslado de pacientes), seguridad pública y/o protección ciudadana, sector financiero, producción y distribución de servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, gas, gasolinas, petróleo, saneamiento, turbosina, transporte público, industria de alimentos y bebidas no alcohólicas, supermercados, producción agrícola y pesquera, telecomunicaciones entre otras).

Figura 2 Covid-19.



Fuente y Elaboración: Organización Panamericana de la Salud.

Como datos estadísticos al 25 de Febrero 2021, la Organización Mundial de la Salud reportó que en el mundo se tenían un total de 112 millones de casos confirmados, 109 millones de personas recuperadas y 2.5 millones de personas fallecidas, mientras tanto en México, *Figura 3*, 2.05 millones de casos confirmados, 1.78 millones de personas recuperadas y 181 mil fallecidos que nos colocaban en el 13vo. lugar respecto al número de casos confirmados, 9no. en casos recuperados y 3ro. en muertes, solo detrás de Brasil y Estados Unidos (Organización Mundial de la Salud, 2021).

Figura 3 Estadísticas Covid-19 en México.

México

Total de casos

2,052,266

Casos nuevos (14 días)



10-23 de feb.: **+105,515**

Muertes

181,809

Fuente y Elaboración: Organización Mundial de la Salud.

Derivado de esta pandemia, a partir del 16 de Marzo del 2020, las actividades no esenciales de millones de mexicanos fueron orilladas a realizarse desde diferentes lugares, siendo una de las principales el hogar de cada trabajador, obligando a que las empresas y trabajadores tuvieran que adoptar un nuevo esquema laboral llamado *Home Office* o mejor conocido en español como teletrabajo, el cual, es una modalidad laboral en la que los trabajadores pueden realizar sus actividades de manera remota, en otras palabras, sin tener que presentarse físicamente en las instalaciones de su empresa a realizar sus actividades cotidianas.

Los orígenes del teletrabajo surgen en la década de los años 70 con el concepto *teleworking*, denominado así por Robert Weiner. En el año 1976 Jack Nilles introdujo el término *telecommuting*, para que posteriormente en Francia surgieran términos como *networking*, *homeworking*, *telehomeworking*. Los conceptos anteriores intentaron describir al “lugar” de trabajo, donde su característica principal es precisamente con desplazar el lugar o ubicación de la actividad laboral y por consiguiente el desplazamiento del trabajador (Valle Mendoza, 2018).

Una segunda definición para el teletrabajo de acuerdo con (Pearlson, 1998), explica que es una forma flexible de organización del trabajo, que consiste en el desempeño de la actividad profesional, sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral apoyado de las tecnologías.

Este esquema laboral, se ha implantado principalmente en países de la Unión Europea y Estados Unidos con mucho éxito. Se visualiza que es una tendencia internacional que va en aumento y que representa un reto para México, ya que algunas de las empresas que lo han implementado, dan muestra de su importancia y de las ventajas que conlleva adoptarlo.

De acuerdo a un estudio realizado por Villavicencio Ayub durante la pandemia (citado por Miranda, 2020) acerca del teletrabajo, se analizaron cerca de mil empresas, solo 6 de cada 10 se adaptaron a esta modalidad remota, la mayoría son transnacionales quienes lo implementaron paulatinamente con buenos resultados y comparten que el 70 % de las actividades laborales en México ya pueden entrar en la modalidad de trabajo a distancia.

3.1.1 Adaptación al esquema de teletrabajo.

Derivado de la pandemia, surgió la necesidad de generar nuevas alternativas de trabajo, provocando que México mostrara un gran interés en poner en marcha estrategias que permitan al colaborador y a las empresas a desempeñar sus labores desde casa, se ha visto como la forma de trabajar ha cambiado, eliminando el desplazamiento para ir a trabajar, adaptado horarios, conciliado el trabajo con la familia, creado o adaptado espacios de trabajo y descanso, pero para aplicar estos cambios, es importante que se tengan en cuenta los siguientes puntos que se deben adaptar en este nuevo estilo de laborar:

A) Cambio de mentalidad.

En primer lugar, hay que tener la idea clara de que ahora la nueva forma de trabajar será de manera remota. Este es un punto muy importante, pues se debe estar claro con nosotros mismos y con quienes nos rodean que seguimos trabajando de manera cotidiana y no se está de vacaciones. Para adaptarse a esta nueva realidad es fundamental que se comprenda cuál es nuestro propósito y/o nuestras metas, adquirir hábitos y comportamientos como la responsabilidad, compañerismo o flexibilidad, ser conscientes que ahora los logros y buenos resultados serán la forma en que nos evaluarán e inclusive será objetivo de permanencia en el trabajo.

B) Tener mayor grado de autonomía.

Permitir que los empleados gestionen su propio tiempo y la forma de organizarse entre ellos para cubrir las horas del día en las que deben hacer sus actividades, les dará un mayor grado de responsabilidad y autonomía.

C) Medir el cumplimiento de objetivos.

Aunque se tenga una mayor flexibilidad por no tener que estar físicamente en la oficina, la empresa necesita un sistema de medición de cumplimiento de objetivos más allá de los plazos de entrega que hayan podido establecerse. Por eso es interesante desarrollar un sistema propio en función de la forma de trabajar de cada empresa como KPI, OKR.

D) Tener cuidado con la seguridad.

Con el teletrabajo se incrementó el número de ciber-delincuentes que quieren atacar a las empresas para sacar algún beneficio. Por eso es de vital importancia contar con soluciones de seguridad como antivirus, copias de seguridad, etc. Estas soluciones garantizaran que la información que se recibe y/o se envía está segura.

E) Disponer de herramientas adecuadas.

Los avances tecnológicos han ofrecido miles de posibilidades que permiten ahorrar tiempo y ganar productividad, a la vez que ayudan a adaptación de actividades, su protagonismo es cada vez más importante, pues surgieron diversidad de aplicaciones y herramientas de apoyo para la vida humana, muchas de ellas impulsan la posibilidad de realizar actividades laborales sin necesidad de movilizarse a los centros de operación de las empresas.

Con estas nuevas herramientas, la dependencia a la tecnología fue total , desde los clientes de Zoom hasta los grupos de WhatsApp, las plataformas digitales se convirtieron en la única forma en la que se logró trabajar, llevar rutinas de entrenamiento, continuidad de la educación y poder tener horas de entretenimiento, este fue un gran cambio cultural que sucedió en pocas semanas y al parecer será poco probable que desaparezca de la noche a la mañana (Kleinman, 2020).

3.1.2 Permanencia del teletrabajo después de la Pandemia.

Una vez superada la pandemia, ¿Cuál será el rumbo de los trabajadores ante la posibilidad de que el teletrabajo se quede como opción laboral? Algunos estudios nos muestran cifras a esta incógnita.

Un estudio, realizado por IBM, indica que un 52% quieren seguir trabajando exclusivamente desde casa o con idas ocasionales al oficinas cuando termine la pandemia, un 11% quiere volver a trabajar todos los días desde la oficina, mientras un 28% quiere un esquema hibrido entre poder trabajar en oficina y desde casa ocasionalmente (Hernández, 2020), lo que nos demuestra que los trabajadores se sienten cómodos trabajando desde sus casas y que desean la continuidad de este esquema laboral después de terminar la pandemia.

3.1.3 Comunicación bajo el esquema de teletrabajo.

Comunicarse con los equipos remotos es uno de los retos más grandes que enfrentan las empresas cuando se trasladan hacia una cultura de trabajo sin oficinas, durante esta crisis social se generó un cambio en este rubro, como el uso de los dispositivos electrónicos ya que se recurrieron a ellos para trabajar y comunicarse, los mismos dejaron de ser personales para convertirse en herramientas de trabajo.

Una de las principales razones por las que los equipos que adoptaron la modalidad de trabajo a distancia tuvieron dificultades, es que no contaron con los canales para compartir información de los que usaban de manera cotidiana. Se habló mucho menos, no hubo reuniones cara a cara cuando surgieron crisis y prácticamente los primeros diez minutos de todas las video llamadas comenzaron igual: "¿Me escuchan?", "Creo que se le cortó la llamada", "Mi conexión está un poquito lenta", etc.

Debido a todos esos nuevos desafíos, la comunicación se sintió torpe y poco natural en comparación con la facilidad de acercarse a la oficina de alguien para preguntarle algo. A eso se le sumaron los obstáculos adicionales, como el aislamiento de los empleados, las distracciones que abundan en casa; todo eso hizo que el trabajo a distancia fuera todo un desafío. El trabajo remoto brindó la oportunidad de mejorar la forma de trabajar ya que obligó a emplear pláticas diarias para ponerse al día o por medio de la mensajería instantánea, es posible que estas pláticas diarias hayan generado un poco más de trabajo, pero, una vez implementadas, terminaron siendo una fortaleza. (Revolución Home office: cómo lograr una comunicación efectiva., Mayo 2020).

Muchos equipos de trabajo implementaron sesiones diarias para ponerse al día y organizar el trabajo. Además, esto ayudó a imitar el entorno de la oficina. No fueron necesarias sesiones extensas, pero se debe tener en cuenta que quizá sea la única oportunidad que tenga el equipo para interactuar con otras personas a lo largo del día. Habrá que ser breves y no dar vueltas, claro que eso es una buena práctica también para cuando vuelvan a la oficina.

Hay varios factores clave para tener un equipo comunicado de manera remota. (Reveles, 2021)

- a) Escuchar al otro es parte fundamental de la comunicación, eso no significa tan solo oír al otro, sino algo más importante: prestar atención a los compañeros.
- b) No revises correos electrónicos durante una video llamada.
- c) No apagues tu cámara si todos la tienen prendida.
- d) Ya sea que estés explicando una idea o que te la estén contando a ti, hacer preguntas es algo fundamental para la buena comunicación.
- e) Ser claros y concisos es fundamental en situaciones de trabajo a distancia, terminar una llamada con un resumen es una buena manera de reforzar el concepto.

3.1.4 Los beneficios perceptibles del teletrabajo.

Derivado de este cambio en el esquema laboral impulsado por la pandemia, se han visto algunas tendencias de carácter benéfico, los cuales son perceptibles en los trabajadores y en las empresas, (Arias, Enciso, & Arias, 2016) a continuación, se enlistan algunas de ellos:

Para las empresas:

- a) Reducción de costos: cuando toda o parte de la plantilla trabaja desde casa, los gastos de alquiler de oficinas, agua, electricidad, papelería, limpieza, entre otros, disminuyen considerablemente, además, si el equipo crece, deja de significar que se necesita invertir en espacios más amplios y muebles para la oficina.
- b) Aumenta la productividad: hablamos de una métrica que es el reflejo de mantener procesos claros y cambiar la mentalidad de la cultura organizacional, esto es, en lugar de medir el desempeño de un colaborador según las horas que pasa en su puesto de trabajo, se evalúa con base en objetivos.
- c) Disminuye la rotación laboral: la flexibilización del trabajo que permite el *home office*, es uno de los factores que más ayudan a retener a los colaboradores, ya que este aspecto influye directamente en su calidad de vida, con un equipo satisfecho, se logra reducir los costos de reclutamiento, contratación y *onboarding*, que, a la larga,

terminan siendo mayores que si se invierte en el desarrollo profesional de los trabajadores.

- d) Atrae talento desde donde sea: esto permite buscar y atraer talento sin que las barreras geográficas importen, lo cual da una enorme ventaja competitiva al negocio y es que hoy en día, con la infraestructura adecuada y comunicación efectiva (claves para facilitar el teletrabajo) será muy fácil reunir a colaboradores que realicen sus labores a distancia, incluso con huso horario distinto.
- e) Aumenta la accesibilidad: encontrando el talento que se necesita en cualquier sitio, el *home office* hace visibles a personas que son tradicionalmente excluidas de la fuerza laboral, como es el caso de personas con discapacidad, madres con bebés, personas mayores o personas que están a cargo de otras.
- f) Reconocimiento a la marca: el teletrabajo, además de ofrecer mejores opciones para los trabajadores en momentos difíciles, se contribuye en la disminución de CO₂ producidas por el consumo de electricidad y la movilización constante de las personas. Estos aspectos fortalecen la imagen de tu marca de manera positiva.

Para los trabajadores:

- a) Mejoras en la salud: el hecho de laborar desde casa, aumenta la posibilidad de que la salud mejore, ya que las personas comen mejor, pueden dedicar su nuevo tiempo libre a realizar actividades físicas y de esparcimiento y evita el estrés que genera el ambiente de oficina y el desplazamiento constante por la ciudad.
- b) Aumenta la satisfacción: acompañado de un cambio en la cultura organizacional, esta modalidad aumenta la satisfacción de los trabajadores hacia la empresa, pues mejora las relaciones interpersonales, se sienten escuchados por el liderazgo y perciben que sus objetivos personales están más alineados con los de su organización.
- c) Equilibrio entre vida laboral y personal: encontrar la mezcla perfecta entre vida familiar y trabajo puede ser difícil, lo cierto es que, el *home office* permite a los trabajadores encontrar un equilibrio para cubrir sus tareas familiares y profesionales.

- d) Disminuye gastos: salir a trabajar implica una serie de gastos como el transporte público o la gasolina, las comidas fuera de casa, los imprevistos y otros gastos espontáneos que disminuyen considerablemente con laborar desde teletrabajo.

3.1.5 Impactos de la Covid-19 en México.

La pandemia propició la modificación inmediata de un gran número de hábitos en la sociedad, a continuación, enlistamos algunos de ellos.

La actividad física y la práctica deportiva, disminuyó principalmente por la clausura provisional de todos los espacios deportivos tanto abiertos como cerrados, públicos y privados, lo que provocó una disminución crítica de las opciones y modalidades de activación física, lo que puede ocasionar afectaciones graves en la salud y el bienestar de las personas (Carrillo, 2020).

El turismo fue uno de los sectores más afectados al cerrarse las fronteras, hoteles y la reducción drástica de viajes en avión; en los cinco primeros meses de 2020 las llegadas de turistas internacionales disminuyeron un 56 % y se perdieron \$320.000 millones de dólares, según las hipótesis del sector, el número de turistas internacionales podría disminuir entre el 58 % y el 78 % en 2020, lo que se traduciría en una caída del gasto que hacen esos turistas de entre \$310.000 y \$570.000 millones de dólares en 2020. Eso pone en peligro más de 100 millones de puestos de trabajo directos del sector (Organización Mundial de las Naciones Unidas, 2020).

En la economía, el impacto de la pandemia provocó la peor contracción que ha sufrido América Latina desde 1914 y 1930, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) estimó que la economía mexicana estará entre las más afectadas, el organismo pronosticó que Latinoamérica tendrá una contracción del -5.3% para 2020; donde para México se estima con un -6.5% en su PIB al cierre de este año (Forbes México, 2020).

Todas las actividades de cara al público (hotelería, restaurantes, banca, comercio) cambiaron a una atención impersonal en lugar de aquella persona a persona que se tenía en la “vida

normal”, el dinero físico sufrió un importante retroceso en los meses de confinamiento, las tarjetas y los medios electrónicos “contactless” se revelaron como sistemas cómodos y creíbles para la gente. Se produjo un fenómeno similar al que sucedió en China con la epidemia de SARS de 2003, que estimuló los pagos digitales y el comercio online (Muller, 2021).

La entrega a domicilio (*delivery*) se amplió hasta límites insospechados, esto también planteó desafíos a las tiendas físicas. Muchas posiblemente no volverán a abrir, las mejor situadas, lo harán sólo como *showrooms* y algunas sobrevivirán como puntos de recolección o de devolución de las compras *online* (Muller, 2021).

A nivel educativo, la virtualización se vislumbra para quedarse, la enseñanza se trasladó a clases *online* a una escala jamás vista, pero eso ha resaltado la preocupación de que la pobreza digital ha marginado a algunos niños, aun en economías desarrolladas, sin embargo, podría terminar siendo implementada a largo plazo, en lo que sería uno de los legados de esta pandemia (Jeffreys, 2020).

Un estudio elaborado por OCC Mundial y la Asociación de Internet México, entre el 80% y 90% de los encuestados le agrada hacer *home office*; mientras que entre el 65% y 70% siente que trabajan más, siendo las mujeres las que consideran tener una carga de trabajo más grande estando en casa. (Cultura laboral y teletrabajo en México, 2020).

En conclusión a este capítulo, el teletrabajo se implantó en México de manera forzada, derivado de la pandemia, trajo consigo muchos cambios importantes en las actividades de la sociedad, pero sobre todo, un giro radical en la forma de trabajar; trabajadores y empresas percibieron ciertos beneficios de laborar de manera remota, la tecnología fue un punto clave para poder lograrlo pues ha simplificado las labores con herramientas y/o aplicaciones, favoreciendo la adaptación a este esquema laboral, inclusive existe la tendencia de querer continuar con esta nueva forma de trabajar de parte de los trabajadores, aunque sin duda, el lograr restablecer todas las fuentes de trabajo ya sea de manera presencial o a distancia, con todas las repercusiones contractuales será el siguiente gran reto que habrá de atacarse.

3.2 Productividad laboral desde el teletrabajo.

La productividad del factor humano, es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura, son vitales para su sostenimiento y mejora (Vargas Vega, 2018).

3.2.1 Que es productividad laboral.?

Una definición para productividad laboral es, una medida de eficiencia en el trabajo, que evalúa a una persona, equipo o maquinaria, en la conversión de insumos en productos útiles. Mide la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo, así como los recursos utilizados para obtener dicha producción (Baker, 2007).

Desde luego, analizar la productividad de los empleados es una tarea necesaria, si lo que se pretende es estar seguro de que se encuentra en los niveles adecuados. Pero la productividad del trabajo del personal administrativo, no es tan fácil de medir. En este sentido y para estar seguro de estar midiendo adecuadamente la productividad laboral de toda la plantilla, es conveniente tener en cuenta estos consejos útiles (Wamboye, Adekola, & Sergi, 2016):

1.-Monitorear las tareas de los empleados, esto se realiza por medio de herramientas que permitan medir el volumen de tareas que se realizan, la tecnología actual ha logrado crear instrumentos que facilitan mucho esta actividad. En concreto, se trata de programas informáticos especialmente diseñados para ello y de diversas aplicaciones para ordenadores y teléfonos que pueden resultar de mucha utilidad.

2.-No fijarse únicamente en los resultados, pues se estaría midiendo únicamente la producción, cuando de lo que se trata es de medir la productividad laboral. Y es que la productividad depende de otros muchos factores, que son a veces bastante difíciles de evaluar. Sin embargo, no hay que olvidar tenerlos en cuenta e intentar influir en ellos para que contribuyan a la mejora de la productividad laboral y de la propia empresa.

3.2.2 Como medir la productividad laboral.

Para todas las empresas o profesionales, el principal objetivo es generar el mayor rendimiento posible con los recursos disponibles.

Pero, de acuerdo a la revista APD ¿cómo se puede saber si los colaboradores están siendo productivos y en qué medida? Para lograr responder a esta pregunta, existen ya numerosas herramientas que permiten aproximarse a esta medición. Se puede centrar la atención en medir la producción por unidad de tiempo, o bien en factores subjetivos que pretenden servir para evaluar a los empleados con tareas más cualitativas, mediante informes y análisis específicos (Redacción APD, 2019).

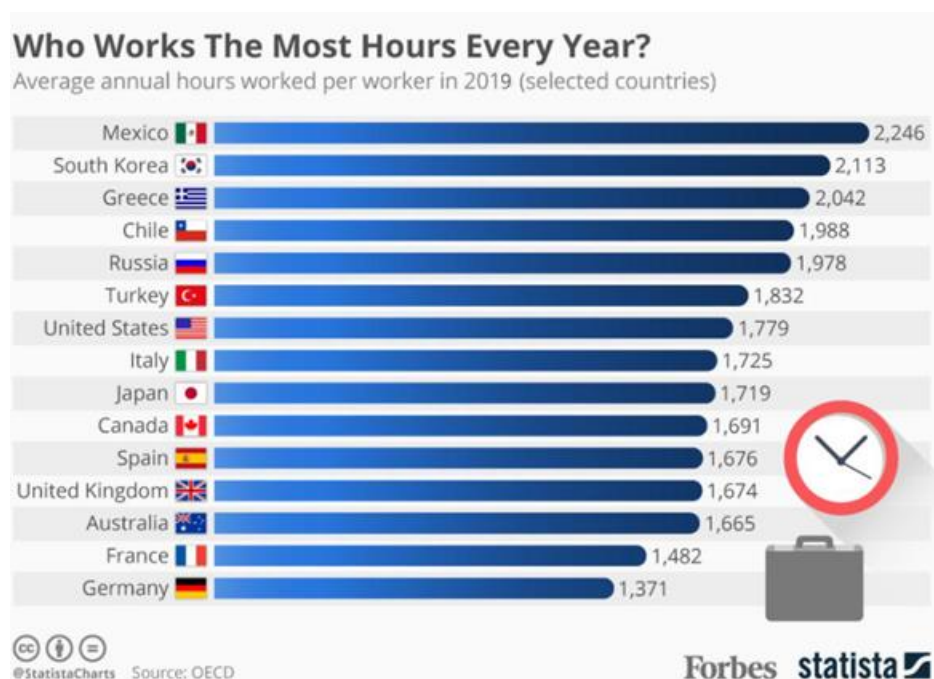
Estas herramientas establecen parámetros para calcular la productividad de todos los empleados y profesionales, detallando sus fortalezas y sus debilidades, y facilitando la adopción de medidas de mejora.

3.2.3 Productividad en México.

Aunque México encabeza el ranking de los países que más horas trabajan, de acuerdo a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), es el país que presenta la peor situación de productividad laboral. Mientras que en el país se trabajan 2,246 horas al año, unas 480 horas por encima del promedio de la OCDE, la productividad de los mexicanos alcanza únicamente una puntuación de 20 puntos en una escala de 100.

La productividad laboral promedio, *Figura 4*, tiene una valoración de 50 puntos, de acuerdo a los indicadores sobre productividad en el año 2018, según el estudio de la OCDE sobre la situación laboral en general, cuanto más trabajan las personas, más disminuye la productividad. (Forbes Staff, 2018).

Figura 4 Who works the most hours every year?



Fuente y Elaboración: Forbes Statista

En un estudio referente a productividad, los empleados que laboran de manera remota trabajan 1.4 días más al mes que sus homólogos basados en la oficina, lo que resulta en más de tres semanas adicionales de trabajo al año, el 29% de los empleados remotos dijeron que tienen problemas con el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el 31% dijo que ha necesitado tomarse un día libre para su salud mental (Caramela, 2020).

Un segundo estudio de productividad señala que las personas que trabajaban desde casa completaban un 13.5% más de llamadas que el personal de la oficina, lo que significa que se obtuvo casi un día de trabajo adicional a la semana de ellos. Y como era de esperar, los trabajadores a domicilio reportaron una satisfacción laboral mucho mayor (Bloom, 2014).

El último estudio indica que se obtuvieron resultados para satisfacción de (4.07) y de productividad (4.60), ambas medidas en escalas de cinco puntos, dando resultados positivos para estos encuestados (Baker, 2007).

3.2.4 Como mejorar la productividad laboral.

Las nuevas tecnologías están generando mayor productividad, los empleados deben saber utilizar las tecnologías que se encuentran a su alcance o las que les provee su empresa, para que esto derive en un beneficio mutuo, mientras que la empresa debe invertir en ellas, inclusive la mejora de la productividad permitirá recuperar pronto la inversión.

Adicional a la adecuada gestión del tiempo y de estar correctamente enfocados en las tareas esenciales, existen otras recomendaciones a considerarse (Walters, 2020) para aumentar la productividad desde un esquema en casa, como son:

1. Comunicación, es importante que los líderes mantengan comunicación constante con sus equipos, desarrollen planes para lograr las metas en conjunto y les den seguimiento.
2. Evitar permanecer en pijama, aunque se usa ropa cómoda, hay que dejar los pijamas de lado, esto tiene un efecto psicológico y crea un entorno de trabajo más productivo.
3. Organización: estructura tu día, crea rutinas donde consideres, tiempos de trabajo y espacios de descanso para no saturar la mente, para ser más productivo sin perder el foco, es importante respetar los tiempos establecidos, levantarse siempre a la misma hora, arreglarse como si se fuera a la oficina (bañarse, vestirse, desayunar), aunque eso signifique solo prender la computadora.
4. Disponer de un espacio para la oficina en casa: invierte en un lugar fijo y equipado con todo lo que necesitas en el día a día, una silla cómoda, una mesa funcional, material de oficina, *wifi*, agua, *snacks*, etc. Trabajar en la cama o en diferentes espacios no establecidos (como el comedor o el sofá) puede ser poco profesional.
5. Comentar a la familia y amigos que no estás disponible, para quien o quienes viven contigo puede ser difícil entender que estás, sí en casa, pero no de vacaciones y disponible para resolver problemas, hacer compras o ir a tomar una cerveza en la mitad de la tarde. Es

necesario dejar claro cuál es tu horario de trabajo y que tu trabajo desde casa, es igual como si estuvieras trabajando de manera presencial en tu empresa.

6. Finaliza tu día laboral, al estar en casa, puedes terminar extendiendo tus horas de trabajo (solucionar un mínimo problema, responder a mensajes de correo electrónico, contestar el celular) sólo porque ya tienes la computadora prendida. Cuando las personas sienten que les está rindiendo, terminan alargando el día de trabajo, ya que la sensación de productividad es buena. Tan necesario como la disciplina para empezar el día de trabajo es tener la disciplina para terminarlo o terminarás trabajando 24 horas, sin darte cuenta.

7. Realizar reuniones frecuentes entre los empleados para mejorar la coordinación y también para la puesta en común de puntos clave.

8. Implementar acciones encaminadas a mejorar el ambiente laboral, es un hecho que repercutirá en la productividad de los empleados. El entorno laboral adecuado es motivador, ya que procura bienestar al empleado mientras se encuentra en la empresa y por lo tanto, se consigue que sea más productivo.

9. Cada empleado está especializado en sus tareas, posee sus propios conocimientos, ideas y experiencias. Sin embargo, compartir las propias con el resto de trabajadores puede ser muy útil para generar nuevas oportunidades e ideas productivas.

10. Incentivar a los empleados es también esencial, deben estar motivados para ser más productivos. Esta motivación se consigue con incentivos salariales, sistemas de promoción laboral o implicándoles en proyectos. De esta forma, se sientan partícipes de la vida de la organización.

3.3 Conciliación trabajo-familia y el teletrabajo.

3.3.1 Visión Tradicional.

La interacción trabajo-familia, tradicionalmente se ha centrado desde un punto de vista del conflicto; el cual asume que las personas deben cumplir múltiples roles, lo cual deriva inevitablemente en la disminución de la calidad de vida de las personas que lo desarrollan, derivando en un desajuste psicológico y social (Figuerola, 2008).

Según este enfoque, una persona dispone de una cantidad limitada de tiempo y energía que puede dedicar a ambos roles, de tal forma que, una mayor exigencia en uno de ellos familia o trabajo disminuye la capacidad para desempeñar el otro (Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, M. J., & Martínez-Sánchez, 2015).

Históricamente, el equilibrio entre trabajo-familia ha sido conceptualizado, como la ausencia de conflicto, es decir, que la persona que mezcla vida laboral con la familiar, presupone que no le es difícil empatar ambas actividades y que puede desempeñar ambos roles sin contratiempos, por lo que no existen dificultades atribuibles a este estilo de vida (Beutell, 1985).

3.3.2 Visión Actual.

Sin embargo, dadas las actuales circunstancias que se viven en México con la Covid-19, se han reconocido que existen algunos conflictos que atraviesa toda persona que cambia su forma de trabajar de manera repentina hacia el teletrabajo, aunque de la misma forma se aprecian beneficios de poder equilibrar entre las actividades laborales y familiares que se describirán en los siguientes párrafos.

Una de las muchas consecuencias que ha dejado la pandemia del coronavirus, ha sido la adaptación del sector laboral para continuar funcionando pese a la crisis sanitaria. El trabajo desde casa o famoso *home office*, ha implicado muchos retos para los trabajadores y las trabajadoras, porque su jornada laboral ha ido en aumento. De acuerdo con un estudio publicado en la *National Bureau of Economic Research* (Oficina Nacional de Investigación

Económica), en el *home office*, las personas invierten más tiempo desempeñando las labores del hogar y envían o reciben más correos electrónicos, además de que el número de reuniones aumentó en la etapa de confinamiento (DeFilippis, Impink, Singell, & Polzer, 2020). La pandemia ha cambiado la forma de trabajar y ello ha impactado la relación entre la vida laboral, personal y familiar de las y los trabajadores. Para las mujeres, esta situación genera un riesgo aún mayor ante los desafíos que habitualmente enfrentan en materia de igualdad.

Un estudio con referencia a la conciliación de la vida laboral y familiar, donde colaboró el Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) del IPADE Business School de México, tuvo como objetivo conocer el impacto en la persona, en la familia y en las relaciones laborales el hecho de trabajar desde casa durante la pandemia del COVID-19, donde se señala que al 84% de las personas, aún con la emergencia, les ha gustado vivir la experiencia del teletrabajo. Además, el 76% encuentran que el teletrabajo se adapta a su puesto. “En México ha sido fácil mantener reuniones 79% y organizarse en casa 61%. No obstante, la mayor dificultad es separar el trabajo de la atención familiar, con 26%” (IPADE, 2020).

Existen algunos aspectos que brindan una mejor adaptación entre el tiempo laboral, familiar o personal como son, las reducciones de jornada laboral, desempeñar las funciones laborales desde el teletrabajo, la ayuda de terceras personas en nuestras actividades del hogar. De lo anterior resulta una ganancia de tiempo, el cual se obtendría fundamentalmente, por las propias empresas aplicando algunas políticas como la posibilidad de reducir la duración de la jornada de trabajo, la flexibilidad de los horarios, permitir realizar el teletrabajo y trabajar bajo objetivos y metas específicas.

Teniendo en cuenta la situación actual, es necesario conciliar las actividades familiares y las prioridades, en cuanto a la continuidad operativa y de productividad. Las investigaciones sobre el teletrabajo, han demostrado repetidamente, que los empleados que trabajan desde el hogar tienden a trabajar más horas que cuando están trabajando en los locales del empleador, en parte porque el tiempo para desplazarse al lugar de trabajo es sustituido por actividades laborales y también debido a los cambios en las rutinas de trabajo y a la desaparición de los

límites entre el trabajo y la vida personal. El teletrabajo, en general, puede dar lugar a un horario de trabajo más prolongado y a un aumento de la carga de labores en el hogar durante las noches y los fines de semana (Oficina Internacional del Trabajo, 2020).

3.3.3 Conciliación y teletrabajo.

Se le suele atribuir a las mujeres, la responsabilidad única de la conciliación de la vida familiar y laboral, debido a su singular papel como madre. En consecuencia, la palabra conciliación parece ir asociada sólo a la mujer y aparece como algo exclusivamente femenino. Pero lo cierto es que las dificultades y responsabilidades también se extienden a los hombres, aunque en distinta forma y modo según el caso y por ello, también deben tomarse en cuenta como sujetos responsables de conciliar la vida familiar y laboral.

De acuerdo con (El Empresario, 2020), donde se asegura que "La conciliación es un tema que tiene que ver con el bienestar de las personas y la cultura organizativa. Si las compañías pusiesen el foco en fomentar una cultura basada en la confianza, la diversidad, la responsabilidad y la productividad, no tendríamos que hablar de medidas de conciliación". "La conciliación queda englobada en los conceptos de diversidad y productividad, por tanto, debe aplicar a todos los colaboradores de una empresa de igual manera. Todos necesitamos bienestar integral para sentirnos bien y conseguir resultados, al margen de nuestras circunstancias personales".

En la actualidad, la conciliación de la vida familiar y laboral provocan preocupación en gran parte de la población, ya que aún no existen mecanismos para garantizar el equilibrio entre la vida familiar y laboral. La conciliación sólo es posible "cuando ambas partes se pueden desarrollar de manera satisfactoria. Esto es, que se puedan mantener las relaciones familiares que se consideren deseables y al mismo tiempo, se consiga un nivel de desarrollo personal satisfactorio. Este equilibrio se producirá cuando se disponga de los recursos, apoyos externos y del tiempo suficiente para no descuidar las necesidades de la familia, ni de la educación de los hijos sin que ello suponga renunciar a una carrera profesional, en el caso de que se desee esta opción" (Gómez, 2004).

Frente a esto surgió el concepto de conciliación trabajo-familia, que se ha entendido de diversas maneras. Básicamente se refiere a las medidas de conciliación trabajo-familia, las cuales son iniciativas que adoptan las organizaciones, adicionales a las que establece la ley, están destinadas a crear condiciones para que trabajadores y trabajadoras cumplan de forma óptima con las responsabilidades familiares y laborales, derivado de estas medidas se logre una relación más armónica entre la vida familiar, la vida laboral y la equidad entre hombres y mujeres (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2010).

El concepto de *work life balance* o conciliación laboral y familiar, *Figura 5*, hace referencia al óptimo equilibrio entre la vida personal y profesional de una persona. Se trata de un planteamiento que fomenta la máxima felicidad del empleado, al tiempo que funciona como estímulo para un trabajo productivo y satisfactorio, haciendo que trabajadores y empresarios sean responsables a partes iguales (GPI Consultores, 2005).

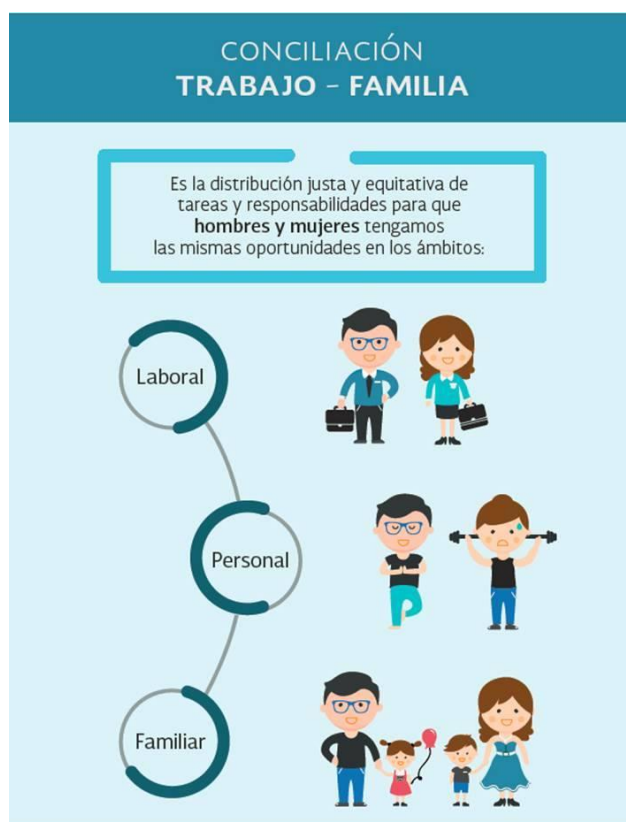
Una de las definiciones para el equilibrio trabajo-vida de acuerdo a (Kalliat & Brouh, 2008) es el logro de experiencias satisfactorias en todos los ámbitos de la vida, lo cual requiere de recursos personales, tales como la energía, el tiempo y el compromiso, que deben estar bien distribuidos a través de los dominios.

Del mismo modo, (Voydanoff, 2005) menciona que este equilibrio es considerado como una evaluación global, en la que los recursos del trabajo y la familia son suficientes para satisfacer las demandas, de tal manera que la participación es eficaz en ambos dominios.

Por otro lado, (Clark, 2001) define el concepto en términos de “la satisfacción y el buen funcionamiento en el trabajo y en casa con un mínimo de conflicto de rol”.

La implementación de políticas de conciliación trabajo-familia en las organizaciones, impactan tanto a los trabajadores como a las propias empresas. Quienes ya han introducido algunas de estas políticas, destacan una mayor flexibilidad y capacidad de enfrentar cambios, mejores opciones en la retención de empleados, incrementos en productividad y efectividad, mejoras en índices de ausentismo, rotación y clima laboral (Casper, 2008).

Figura 5 Conciliación laboral-familiar.



Fuente y Elaboración: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Para entender este escenario de conciliación, basta con pensar en cómo la pandemia ha provocado cambios repentinos que han modificado las dinámicas familiares y que han puesto en riesgo la pérdida potencial de los ingresos de los hogares. Por ejemplo, los tiempos de cuidado sobre los hijos han aumentado debido a la interrupción de la educación de niñas y niños. Este rol lo asume un 11 % más de mujeres que de hombres. Así, un 42 % de las mujeres son quienes cuidan a los hijos, en comparación a un 31 % de los hombres, según el Monitoreo Nacional de prácticas y síntomas COVID-19 (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

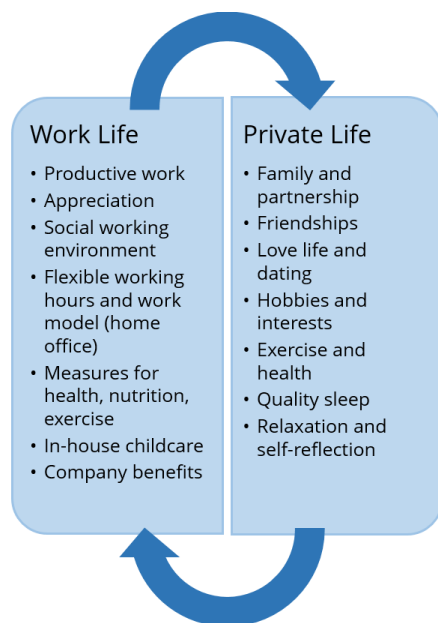
Dentro de la situación de pandemia y con el objetivo de facilitar que las empresas incorporen acciones en la medida de sus capacidades, dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de las y los trabajadores con responsabilidades de cuidado, conforme el informe de (Organización Internacional del Trabajo, 2020) "Las recomendaciones parten de cuatro premisas: la primera es un tratar el tema con empatía, reconociendo que ninguna de las partes eligió estar en esta situación de crisis, la segunda es el consenso de arreglos entre

empleadores y personas trabajadoras partiendo de diagnosticar las necesidades más indispensables e importantes, realizando un monitoreo permanente, la tercer premisa es proponer el diálogo colaborativo y como cuarto el enfoque de género, es decir, priorizar medidas que no profundicen el desbalance entre hombres y mujeres.

Estas cuatro premisas se engloban en el hecho de que la productividad de las y los trabajadores está relacionada con su bienestar integral, es decir, entre otras cosas de que las necesidades de su vida familiar y personal están cubiertas.

En la *Figura 6*, se ejemplifican algunos de los principales conceptos que se intentan conciliar, armonizar o equilibrar desde la vida laboral y familiar.

Figura 6 Principales elementos de conciliación laboral-familiar.



Fuente y Elaboración: IONOS

Un estudio referente a conciliación laboral y familiar, nos comparte que los trabajadores encuentran algunos inconvenientes para conciliar de manera eficaz ambos aspectos, como el horario laboral con un 82.8%, un 49.4% por falta de apoyo de las autoridades públicas, el 44.5% por falta de recursos económicos o salarios bajos, un 15.85% por falta de apoyo del

entorno familiar y finalmente un 10.5% por falta de apoyo por parte de la pareja (Agencia Best).

3.3.4 Beneficios de la conciliación laboral-familiar.

En general, los empleados se benefician de las medidas de conciliación trabajo-familia, al sentirse menos estresados y más realizados, tanto en su hogar como en su trabajo. Además de ayudar a los padres y madres a disponer de un tiempo más efectivo fuera del trabajo, dándoles la oportunidad para desarrollar áreas de su vida extra laboral.

Algo importante que se debe mencionar, es que en gran medida el éxito de una buena conciliación laboral-familiar, es la desconexión digital de los colaboradores, una vez que terminan con su jornada laboral habitual, ya que, en muchas ocasiones a pesar de haber apagado la computadora, se sigue revisando el celular para contestar llamadas, mensajes, correos o inclusive unirse a alguna reunión.

Algunos de los beneficios derivados de una buena conciliación laboral-familiar (Fundación Mujeres, 2010) para los colaboradores se enlistan a continuación:

1. Mejora la organización y planificación de la vida personal y familiar.
2. Aumenta la productividad laboral.
3. Mejora el ambiente laboral y la cohesión de equipos.
4. Reduce el estrés y el agotamiento.
5. Contribuye a tener más tiempo y de mayor calidad, para dedicar a la familia o a uno mismo.
6. Aumenta la calidad de vida.
7. Es un punto clave para retener talento.
8. Reduce el absentismo.
9. Favorece la igualdad entre mujeres y hombres.
10. Mejora la imagen de la empresa ante sus empleados, clientes, proveedores y la sociedad.

3.4 La Felicidad Laboral y el teletrabajo.

La felicidad laboral, es un concepto que no tiene una definición única, ni tiene una causa definida, surge por la combinación de múltiples factores como pueden ser la genética, las características personales, el sexo, el nivel de estudios, las actividades realizadas, el entorno y un largo etcétera. Al ser complejo, definir e influir sobre la percepción de felicidad, junto a los trabajos dedicados a medir la felicidad laboral, encontramos estudios centrados en analizar los antecedentes de la felicidad, factores que llevan al trabajador a una situación de bienestar.

La felicidad laboral es lograr el bienestar de los empleados en tu empresa a través de un equilibrio en factores como son: ambiente laboral, flexibilidad horaria, *home office*, salarios, desarrollo de habilidades, realización personal, liderazgo, formación, reconocimiento, beneficios sociales, estabilidad laboral, oficinas, alimentación, conciliación familiar, recursos, bienestar y cultura corporativa (Moccia, 2016).

La felicidad laboral, es uno de los factores más comunes para que la calidad laboral sea de mayor interés, en un primer lugar la atención se va a centrar en variables como la accidentabilidad, el absentismo y la rotación de personal, los intereses se ajustaran en la calidad laboral por ese motivo se ha configurado como una dimensión valiosa para la intervención organizacional. La felicidad en el trabajo se ha fundamentado en gran medida en la valoración de la persona, para realizar su trabajo se puede entender la íntima vinculación que se establece entre satisfacción y clima, que como se ha visto, no es sino la percepción de las características que el individuo tiene (Beatriz Pupo-Guisado, 2017).

Durante la situación de confinamiento derivado de la Covid-19, el teletrabajo originó algunas circunstancias que los trabajadores percibieron como benéficos y que los asocian con la idea de tener una felicidad laboral. Dado el elevado tiempo que se dedica al trabajo, la felicidad laboral supone un componente fundamental para desarrollar el bienestar personal y la felicidad (Ramírez-García, García-Álvarez de Perea, & García-del Junco, 2019).

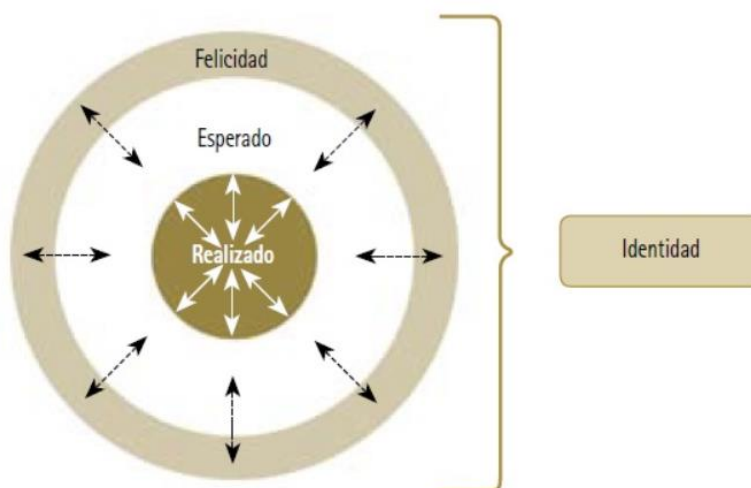
Entre las distintas propuestas para explicar cómo se percibe la felicidad laboral en los colaboradores y sus interacciones con diferentes aspectos de la vida humana, se utilizará un

(MHF), Modelo Hipotético de Felicidad (Maldonado, 2013), que aporta a este estudio, un esquema gráfico.

En la *Figura 7*, primera parte del modelo, la parte subyacente, se busca simbolizar la relación entre las expectativas de una persona y lo que ésta va obteniendo a lo largo de su vida. En principio, una persona alcanza la felicidad cuando sacia correctamente todas sus necesidades felicitarias.

El círculo más pequeño representa lo que ya se ha realizado y va creciendo a medida que la persona va aprehendiendo, ganando o recibiendo más cosas en su vida; estas cosas no son necesariamente materiales, sino aquellas que aportan a la felicidad de una persona. El círculo "Esperado", tiene el mismo comportamiento; pero como los cambios que pueden tener las expectativas de un individuo se producen más frecuente y fácilmente, este círculo posee flechas de líneas punteadas para representar esta característica. El tercer círculo "Felicidad", va unido al segundo y separa la meta de la felicidad, que se alcanza una vez realizadas todas las expectativas.

Figura 7 Esquema subyacente de la felicidad: Lo esperado y lo realizado.

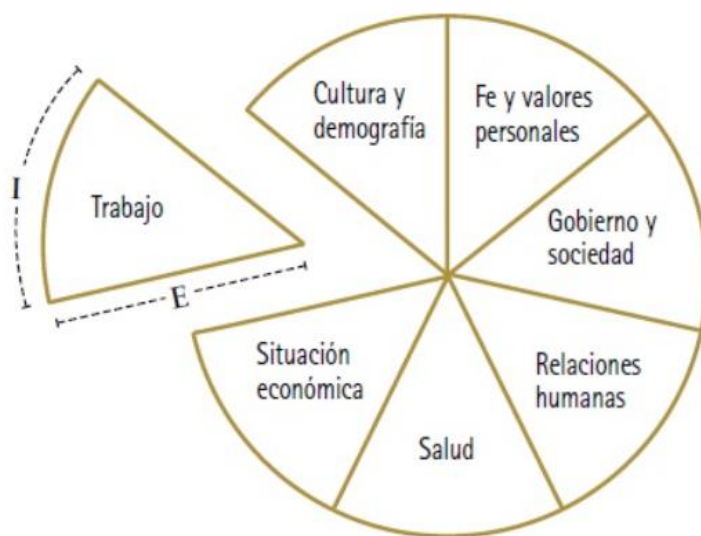


Fuente y Elaboración: Job Satisfaction as a Dimension of Happiness.

En la *Figura 8*, se muestran las diferentes dimensiones que puede representar la vida humana y que se comparten también con la felicidad. Imagine que es una gran pizza, cada parte de ella representa una forma en la que las personas perciben en algún grado el concepto de felicidad, cada una de ellas ha demostrado ser relevante y hasta condicionantes de la configuración de cada una de las formas de felicidad que existe, para algunas personas la felicidad está representada por alguna porción o en muchas de ellas. Uno de estos fragmentos es el trabajo.

Cada una de las dimensiones está delimitada por dos unidades, "I" que representa el nivel de importancia que cada persona da a una determinada dimensión con respecto al total de dimensiones. La otra medida, "E" que representa el nivel de expectativas que tiene cada persona de las diferentes dimensiones, independiente unas de otras.

Figura 8 Dimensiones de la felicidad.



Fuente y Elaboración: Job Satisfaction as a Dimension of Happiness.

En la *Tabla 1*, se proporciona una breve explicación del contenido de cada dimensión humana en relación a la felicidad humana.

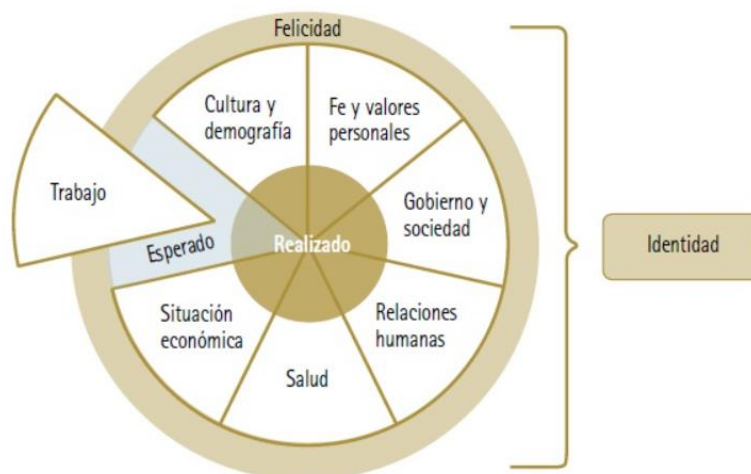
Tabla 1 Contenido de las dimensiones de la felicidad.

Dimensión	Explicación
Fe y valores personales	Espiritualidad particular de cada individuo, así como los principios fundamentales que rigen sus vidas.
Gobierno y sociedad	Dos aspectos muy cercanos, también conocidos como <i>Capital Social</i> . ¹⁴
Relaciones humanas	Aspectos como el matrimonio, la familia, los amigos, etc.
Salud	Incluye tanto la salud percibida como la salud objetiva ¹³ .
Situación económica	Todas las distintas maneras en que el dinero puede afectar a la felicidad.
Trabajo	Todos los aspectos referentes a la vida laboral y que estudiaremos más adelante.
Cultura y demografía	Aspectos como la nacionalidad, la raza, el sexo, etc.

Fuente y Elaboración: *Job Satisfaction as a Dimension of Happiness*.

Ensamblando ambos gráficos, en la *Figura 9*, encontramos el modelo completo, compuesto por una parte subyacente, que delimita el nivel de pretensión o expectativa y el segundo, que clasifica dichas expectativas en dimensiones proporcionadas según la relevancia subjetiva de cada persona. Un ejemplo sería, una persona que encuentra en su entorno diversos tipos de percibir la felicidad, donde el trabajo realizado (una gerencia) brinda felicidad pero que se tienen expectativas (dirección) que seguramente amplificará este sentir hasta alcanzar dicho objetivo.

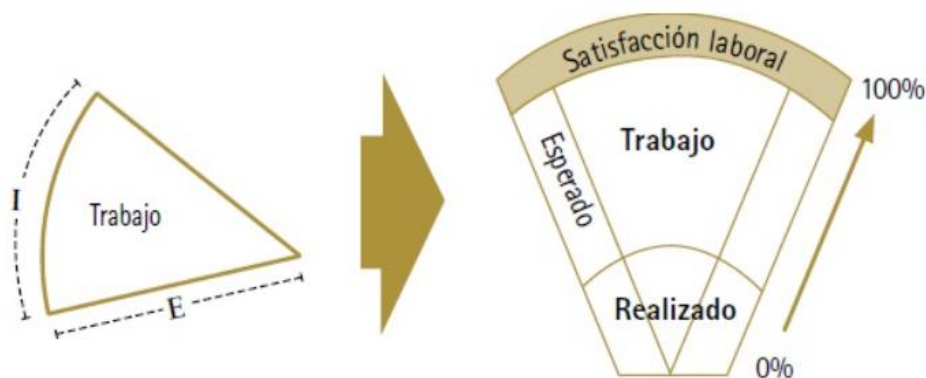
Figura 9 Modelo expectativas y dimensiones de la felicidad.



Fuente y Elaboración: *Job Satisfaction as a Dimension of Happiness*.

Hace falta presentar una interacción más clara y completa entre estos dos elementos. Para ello se creó un segundo modelo *Figura 10*, esta vez, priorizando las interacciones esperadas entre la felicidad y la satisfacción laboral, denominado Modelo Causal de Satisfacción Laboral (MCSL), donde se muestra el paso transitorio entre ambos modelos.

Figura 10 Modelo causal de satisfacción laboral.

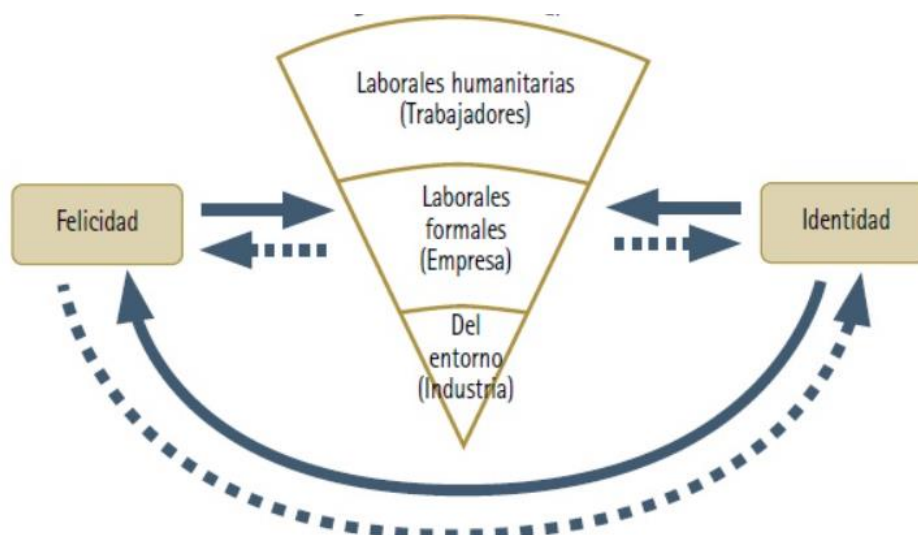


Fuente y Elaboración: Job Satisfaction as a Dimension of Happiness.

En el lado izquierdo se encuentra la dimensión "Trabajo" individualizada dentro del MHF, luego de girarlo se delimitan las zonas gemelas del MCSL, pero esta vez, al realizarse todas las expectativas propias de esta dimensión se alcanza la satisfacción laboral más no la felicidad. La satisfacción en el modelo va del cero a cien por ciento.

Para terminar el modelo, *Figura 11*, se tomaron algunas variables que diferentes investigaciones han demostrado como las más significativas (Chiumento, 2007), (Namkee, 2007), (Depedri, 2007), (Ismail, 2011), (Judge, 2009) y con mayores correlaciones (Graham & Shier, 2010), (Beham & Prag, 2010), (Iverson & Maguire, 1999) con la felicidad laboral, todas estas se agruparon en tres categorías: aspectos laborales humanitarios, formales y del entorno, en conjunto intensifican la percepción de la felicidad laboral y la identidad de cada uno se forma.

Figura 11 Modelo de felicidad laboral.



Fuente y Elaboración: *Job Satisfaction as a Dimension of Happiness.*

En la *Tabla 2*, se presentan las variables laborales que conforman cada uno de los elementos del modelo de felicidad laboral.

	Humanitarias	Categorías de variables laborales		
		Formales	Del entorno	Identidad
Variables	Compañerismo	Remuneración	Commuting	Actitud
	Actitud de los jefes	Oportunidades de promoción	Origen de la empresa	Contribución
	Clima Organizacional	Autonomía	Formalidad de la empresa	Compromiso
		Monotonía		Compatibilidad
		Estrés laboral		Desbalance vida/trabajo
		Claridad en el rol		
		Reconocimiento		

Tabla 2 Elementos y Variables Laborales.

Fuente y Elaboración: *Job Satisfaction as a Dimension of Happiness.*

Lo que concluimos del modelo anterior es que la satisfacción laboral presenta varios elementos que los trabajadores van adaptando a sus vidas, conforme se va aprendiendo de ellos, recibiendo cosas o alcanzando objetivos, el individuo se prioriza nuevos elementos, al alcanzar dichos objetivos se interpreta que la satisfacción laboral también se percibe como felicidad, misma que se ve reflejada en diferentes variables laborales de acuerdo a la identidad de cada trabajador. Debido a que una parte de los objetivos de esta investigación es encontrar la posible correlación entre la felicidad y la satisfacción laboral, así como el grado de satisfacción que los trabajadores presentan al desempeñar sus funciones desde el teletrabajo, es que este modelo nos ayuda a comprender todos los elementos posibles que pudieran brindar dicha satisfacción y a su vez ser percibida como felicidad laboral demostrando que los trabajadores que van alcanzando sus objetivos y creciendo de manera profesional encuentran similitud entre sus logros y su felicidad laboral.

En base al modelo anterior, los trabajadores que están motivados y satisfechos con su trabajo, son personas que disfrutan de lo que hacen, les gusta poner en marcha nuevos proyectos, apuestan por un trabajo colaborativo, asumen un rol más proactivo y con más responsabilidades, con lo que el grado de compromiso con la empresa aumenta. Todas estas actitudes frente al trabajo, generan múltiples ventajas para la empresa, con lo que es de vital importancia trabajar y poner los esfuerzos en crear unas condiciones y un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan cómodos valorados y felices con su trabajo.

Estudios que se han realizado respecto a la relación entre satisfacción y felicidad laboral, concluyen de manera válida que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Tal conclusión se obtiene por el hecho de que, al realizar bien un trabajo, se obtiene una sensación intrínseca de bienestar; además, bajo el supuesto de que la empresa recompense la productividad, en el caso de que ésta sea mayor, implicará que el trabajador reciba un reconocimiento verbal, mayor sueldo y posibilidades de ascenso, estas recompensas son las que incrementan el grado de felicidad laboral. Así, una mayor productividad trae consigo recompensas económicas, sociales y psicológicas. Si el empleado, percibe esta recompensa como “justa”, desarrolla una mayor felicidad porque cree que está recibiendo la recompensa

apropiada. Ante esta situación su esfuerzo por la labor encomendada será mayor (Hidalgo, 2013).

Referente a la felicidad laboral se encontró un estudio que expone los hallazgos encontrados tras investigar, probar y medir la correlación existente entre la felicidad y la satisfacción laboral. Se encontró que la felicidad y la satisfacción laboral poseen una correlación de 0.51, también que un 28% de trabajadores son altamente felices y un 27% está altamente satisfecho con su trabajo. El promedio de felicidad alcanzó un 69%, mientras que el de la satisfacción laboral un 61%; así también se descubrió que tanto la felicidad como la satisfacción laboral, poseen fuertes interacciones con la edad, la remuneración, los estilos de vida y la profesión. Se pudo confirmar el dinamismo planteado en los modelos presentados y, finalmente, se observó que la influencia que posee la felicidad sobre la satisfacción laboral es más fuerte que viceversa (Maldonado, 2013).

Otro estudio respecto a la felicidad laboral, muestra que una encuesta realizada a 1,073 personas, el 73% señaló las buenas relaciones con sus colegas (compañerismo) como el factor principal para disfrutar su trabajo y un 48% opinando que lo era el salario como los principales motivos para determinar la felicidad en sus fuentes de trabajo (Rodríguez, 2010).

De acuerdo con otro estudio realizado en México, la gente feliz presenta hasta un 33% más de energía y dinamismo que deriva en hasta un 88% de mejora en la eficacia y la productividad. Entre otros datos, el estudio mostraba que el número de accidentes laborales podía crecer hasta un 300% en empresas donde la gente no era feliz (Oficina Internacional del Trabajo, 2020).

Pero, ¿de qué depende que sean felices los trabajadores? La motivación de los empleados no solo proviene del dinero, varios especialistas coinciden en que las recompensas monetarias a menudo no producen mejor rendimiento y productividad, sino que son aquellas medidas que tienen que ver con la conciliación laboral y personal las que mejoran el estado de ánimo de los empleados. Por ejemplo, poder acceder a días libres por asuntos personales, tener nuevos retos que afrontar en la empresa con la ayuda y el soporte de los cargos superiores, un buen

ambiente laboral entre compañeros y líderes, la igualdad entre trabajadores respecto a sus remuneraciones, beneficios y seguridad, etc (Oficina Internacional del Trabajo, 2020).

Figura 12 Beneficios del teletrabajo para los trabajadores.



Fuente y Elaboración: Mailclick

4.0 Método

4.1 Determinación de la Muestra

La muestra fue no probabilística y estuvo compuesta por 213 trabajadores con perfil administrativo que, por motivo del confinamiento forzoso derivado de la Covid-19, cambiaron el esquema laboral, migrando de trabajar de manera presencial en oficinas a un esquema remoto, mejor conocido como teletrabajo, estos colaboradores fueron seleccionados

a través de un muestreo no probabilístico intencional, ya que el cuestionario fue creado en Microsoft Forms y enviado por correo a diversas compañías con áreas administrativas, dicho correo contenía una URL que direccionaba al cuestionario, quienes contestaron el mismo fueron las personas que estuvieron interesadas en participar en este estudio. Como criterio de exclusión, no se incluyó a ninguna persona que ya estuviera trabajando con el esquema laboral de *home office* antes de la pandemia.

4.2 Variables Analizadas

Como resultado de los objetivos planteados en este estudio, las variables medidas fueron las siguientes:

1. Género. Se entrevistó a una muestra aleatoria de personas de las cuales se logró segmentar en mujeres (131) y hombres (81) para identificar a que sector de la población les benefició o no esta nueva forma de trabajar a distancia.
2. Productividad. Se midió en qué grado, esta modalidad de trabajo permitía a los trabajadores, manejar sus cargas de trabajo, cumplir con los objetivos laborales, sentirse productivos y con mejor rendimiento, así como desarrollar con mayor calidad sus actividades.
3. Conciliación Laboral-Familiar. Se midió la compatibilidad que los participantes percibían entre sus actividades laborales y familiares, dado que, debido al teletrabajo, los hogares se convirtieron también en escenarios de trabajo.
4. Felicidad Laboral. Se analizó esta variable a través de: la percepción de felicidad al evitar traslados largos, mejorar la alimentación, percibir menos estrés, ahorro en gastos, dedicar tiempo a la familia y tiempo para realizar actividades deportivas con esquema de teletrabajo.

De manera global se midieron las siguientes variables:

1. Nivel de Beneficio Percibido: Donde se medirá, si el colaborador percibe benéfico el esquema de teletrabajo.

2. Adaptación al Nuevo Esquema. Donde se medirá, si el colaborador considera si su adaptación al esquema del teletrabajo fue fácil.

3. Permanencia del Teletrabajo. Donde se medirá, si el colaborador quiere seguir laborando con el esquema de teletrabajo después de la pandemia.

4. Comunicación Laboral. Donde se medirá, si el colaborador percibe mejoras o defectos en la comunicación a distancia con sus compañeros de trabajo por medio del esquema de teletrabajo.

4.3 Instrumento de Medición

Se elaboró un cuestionario, *Tabla 3*, el cual está conformado por seis secciones:

En la primera sección, se realizó una pregunta para aplicar el criterio de exclusión. El reactivo fue: Antes de la pandemia, ya contaba con un esquema laboral de teletrabajo.

En la segunda sección, se realizó una pregunta para segmentar el número de hombres y mujeres que participaron en este estudio. El reactivo fue: Sexo

En la tercera sección, se realizaron cuatro preguntas, donde se miden las cuatro variables globales con un único reactivo para cada una de ellas, la estrategia de medición que se utilizó se conoce como “single-item” que se emplea para medir de manera global aspectos complejos (Abdel-Khalek, 2015). De esta forma los reactivos utilizados fueron: 1. Considera beneficioso laborar con esquema de teletrabajo. 2. Su adaptación al teletrabajo fue fácil. 3. Si se le permitiera usar teletrabajo al terminar la pandemia, continuaría usándolo. 4. La comunicación laboral con sus compañeros se ha visto afectada por el teletrabajo.

Si bien, la tendencia general en las mediciones de los constructos hipotéticos, está basada en múltiples ítems, en esta investigación, se decidió utilizar “single ítem” como forma de medición. De acuerdo a la literatura hay situaciones en las que ciertos elementos individuales pueden ser útiles para capturar información sobre constructos que de otro modo podrían no

estar aseguradas, como la duración de la encuesta, la carga de los encuestados mayores a 50, preguntas concretas y unidimensionales (Fisher, Matthews, & Gibbons, 2015).

Existen áreas de investigación, en las que medidas de un solo elemento, han alcanzado un grado de respetabilidad (por ejemplo, satisfacción laboral (Wanous & Hudy, 2001). En particular, se ha sugerido que las medidas de un solo elemento, son más aceptables cuando las construcciones son concretas y pueden ser medidas unidimensionalmente como en el caso de esta investigación (Christoph Fuchs & Diamantopoulos, 2009). Asimismo, en muestras que son mayores a 50 participantes, como lo es este caso. Se ha observado que los datos producidos por este tipo de mediciones, resultan confiables y se correlacionan bien con medidas multi-items (Yohannes, 2011).

En la cuarta sección, se realizaron 8 preguntas, las cuales tienen la finalidad de medir la Productividad de los colaboradores a través los siguientes reactivos: 1. El teletrabajo aumentó su productividad. 2. Respeta sus horarios laborales. 3. Puede trabajar sin supervisión. 4. Tiene mayor concentración por medio del teletrabajo. 5. Cumple en tiempo y forma con sus objetivos con el teletrabajo. 6. La cantidad de trabajo aumentó con el teletrabajo. 7. La calidad de sus entregables disminuyó con el teletrabajo. 7. La calidad de sus entregables disminuyó con el teletrabajo. 8. Considera que su rendimiento disminuyó con el teletrabajo.

En la quinta sección, se realizaron cinco preguntas destinadas a la Conciliación Laboral-Familiar, donde se analizará si realmente existe una armonía entre lo laboral y lo familiar mediante el teletrabajo. Se analizaron los siguientes reactivos: 1. Se desconecta totalmente de sus actividades laborales cuando esta con su familia. 2. El teletrabajo le permite atender su vida familiar. 3. Encuentra difícil compatibilizar su trabajo con su vida familiar. 4. Percibe beneficio la flexibilidad de horarios para mezclar lo laboral con lo familiar.

En la sexta sección, se realizaron seis preguntas referentes a la Felicidad Laboral, donde buscamos demostrar que las personas que trabajan mediante un esquema de teletrabajo se sienten más felices. Aplicando los siguientes reactivos: 1. Le hace sentirse feliz evitar traslados largos a su oficina. 2. Se siente muy satisfecho el haber mejorado su alimentación con el teletrabajo. 3. Le hace sentirse feliz percibir menos estrés con el teletrabajo. 4. Le hace

sentirse feliz el tener un ahorro en sus gastos por el teletrabajo. 5. Se siente feliz poder dedicarle más tiempo a su familia con el teletrabajo.

Variables	Tipo de Respuesta
Teletrabajo	Single Item
Beneficio	
Adaptación	
Continuidad	
Comunicación	
Productividad	Escala Tipo Likert de 1 a 4
Conciliación Laboral-Familiar	
Felicidad Laboral	

Tabla 3 Instrumento de Medición.

Fuente y Elaboración: Propia

Dado que los reactivos de Teletrabajo, Productividad Laboral, Conciliación Laboral-Familiar y Felicidad Laboral se crearon como nuevos reactivos, estas secciones se sometieron a procedimientos de validez y confiabilidad cuyos resultados se presentan en la sección de resultados.

4.4 Formas de Análisis de Resultados.

Una vez recolectados los resultados de los cuestionarios, se creó una base de datos en Excel para posteriormente ser transportada a la aplicación IBM SPSS, la cual, es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales, que proporciona a los investigadores herramientas que permiten consultar datos y formular hipótesis de forma rápida, ejecutar procedimientos para aclarar las relaciones entre variables, identificar tendencias y realizar predicciones. Se realizó un análisis t para realizar un comparativo de genero entre hombres y mujeres y un análisis de regresión múltiple para conocer como las variables, productividad, conciliación, beneficio, adaptación, comunicación y continuidad predecían la felicidad laboral.

Para determinar la validez de los instrumentos se utilizó un análisis factorial exploratorio para las variables productividad, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral, para de esta forma obtener la validez de los constructos.

Se utilizó Alfa de Cronbach, que es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Este coeficiente, consiste en la media de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala. La fiabilidad es un concepto que tiene varias definiciones, aunque a grandes rasgos se puede definir como la ausencia de errores de medida en un test, o como la precisión de su medición. Entre las ventajas de esta medida se encuentra la posibilidad de hacer un análisis de reactivos que permite conocer el comportamiento de los mismos y la varianza compartida, es decir, la posibilidad de evaluar cuanto mejoraría o empeoraría la fiabilidad de la prueba si se excluyera un ítem.

4.5 Procedimiento de Aplicación

El instrumento fue creado en una herramienta de Microsoft Office (Forms) con un método de escala tipo Likert. La escala Likert es un método de medición utilizado por los investigadores con el objetivo de evaluar la opinión y actitudes de las personas. Dicho cuestionario se envió a los colaboradores mediante una liga de acceso o URL como WhatsApp o Mail el cual pudo ser contestado mediante cualquier dispositivo electrónico como computadora, celular, tabletas etc.

Los cuestionarios fueron recolectados conforme los interesados contestaban y enviaban sus respuestas, los mismos se fueron almacenando de manera automática en un archivo de Microsoft Office (Excel), este fue nuestra base de datos que posteriormente cargamos en IBM SPSS donde los analizaríamos para formular resultados.

5.0 Resultados

La sección de resultados se organizó de la siguiente manera.

1. Análisis de validez y confiabilidad de los constructos: productividad laboral, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral.
2. Análisis de las variables globales: beneficio del esquema, adaptación del esquema, permanencia del esquema, comunicación laboral.
3. Comparación de las variables: productividad, conciliación laboral-familiar, felicidad laboral.
4. Análisis de las variables predictoras de felicidad laboral.

5.1 Validez y Confiabilidad de los instrumentos productividad laboral, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral.

Se realizó un análisis de validez y confiabilidad de las variables: Productividad, Conciliación Laboral-Familiar y Felicidad Laboral, como se muestra a continuación.

5.1.1 Productividad.

Se aplicó el análisis factorial exploratorio, para determinar la validez de constructo del instrumento que medía la productividad laboral. El coeficiente de adecuación a la muestra Kaiser Meyer-Olkin (KMO) fue de 0.75, lo que indica que el análisis factorial es apropiado para su aplicación al instrumento, así mismo, la prueba de la esfericidad de Bartlett, fue alta y significativa ($\chi^2 = 363.33$, $gl = 28$, $p = .000$), lo que muestra una matriz de correlación suficiente para rechazar la hipótesis nula y nos permite proceder con la búsqueda de factores significativos.

De esta forma, los reactivos del instrumento se organizaron en 2 factores, al primero se le denominó: Cumplimiento de Objetivos, cuyo valor Eigen fue de 2.92, con 36.60% de Varianza y Alfa de Cronbach del .77, lo que demuestra, que tiene un alto grado de confiabilidad. Quedó definido por los siguientes aspectos: 1. Tiene mayor concentración por medio del teletrabajo. 2. El teletrabajo aumento su productividad. 3. Cumple en tiempo y

forma con sus objetivos con el teletrabajo. 4. Considera que su rendimiento disminuyo con el teletrabajo. 5. La calidad de sus entregables disminuyo con el teletrabajo. 6. Puede trabajar sin supervisión.

Al segundo grupo de reactivos se denominó Carga de Trabajo, conformado por: 1. La cantidad de trabajo aumento con el teletrabajo. 2. Respeta sus horarios laborales. Con un valor Eigen de 1.27, con un 15.94 % de Varianza y Alfa de Cronbach de 0.42 que representa una confiabilidad moderada.

Tabla 4 Validez y Confiabilidad de la Variable Productividad.

ITEMS	Cumplimiento Objetivos	Carga Trabajo
Tiene mayor concentración por medio del teletrabajo.	0.74	-0.08
El teletrabajo aumento su productividad.	0.72	0.00
Cumple en tiempo y forma con sus objetivos con el teletrabajo.	0.71	-0.01
Considera que su rendimiento disminuyó con el teletrabajo.	0.71	0.06
La calidad de sus entregables disminuyó con el teletrabajo.	0.60	0.04
Puede trabajar sin supervisión.	0.57	-0.05
La cantidad de trabajo aumentó con el teletrabajo.	0.25	0.79
Respeta sus horarios laborales.	-0.29	0.78
Valor Eigen	2.92	1.27
Porcentaje de Varianza	36.60	15.94
Alfa de Cronbach	0.77	0.42

Fuente y Elaboración: Propia

5.1.2 Conciliación Laboral-Familiar.

Se aplicó el análisis factorial exploratorio, para determinar la validez de constructo del instrumento que medía la conciliación laboral-familiar. El coeficiente de adecuación a la muestra Kaiser Meyer-Olkin (KMO) fue moderada 0.56, lo que permite calificar el análisis factorial como adecuado, la prueba de la esfericidad de Bartlett fue media y significativa

($\chi^2 = 188.19$, $gl = 6$, $p = .000$), lo que muestra una matriz de correlación suficiente para rechazar la hipótesis nula y nos permite proceder con la búsqueda de factores significativos.

El análisis factorial, demostró que los cuatro reactivos que formaban parte de este constructo, se organizaron alrededor de un solo factor como originalmente se había propuesto. Los reactivos que lo construyeron fueron: 1. El teletrabajo le permite atender su vida familiar. 2. Percibe benéfico la flexibilidad de horarios para mezclar lo laboral con lo familiar. 3. Encuentra difícil compatibilizar su trabajo con su vida familiar. 4. Se desconecta totalmente de sus actividades laborales cuando esta con su familia.

Las conformaciones de los reactivos presentan un nivel Eigen de 2.04, con una varianza explicada que se reporta aceptable del 51.04%. tiene una confiabilidad moderada del 0.65, por lo que se concluye, que el constructo felicidad laboral está siendo bien medido.

Tabla 5 Validez y Confiabilidad de la Variable Conciliación.

ITEMS	Conciliación
El teletrabajo le permite atender su vida familiar.	0.90
Percibe beneficio la flexibilidad de horarios para mezclar lo laboral con lo familiar.	0.77
Encuentra difícil compatibilizar su trabajo con su vida familiar.	0.60
Se desconecta totalmente de sus actividades laborales cuando esta con su familia.	0.50
Valor Eigen	2.04
Porcentaje de Varianza	51.04
Alfa de Cronbach	0.65

Fuente y Elaboración: Propia

5.1.3 Felicidad Laboral.

Se aplicó el análisis factorial exploratorio, para determinar la validez de constructo del instrumento que medía la felicidad laboral. El coeficiente de adecuación a la muestra Kaiser Meyer-Olkin fue alta (KMO) del 0.84 lo que permite calificar el análisis factorial como

adecuado, la prueba de la esfericidad de Bartlett fue media y significativa ($\chi^2 = 521.63$, $gl = 21$, $p = .000$), lo que muestra una matriz de correlación suficiente para rechazar la hipótesis nula y nos permite proceder con la búsqueda de factores significativos.

La variable en su análisis factorial, demostró que los siete cuestionamientos se alinean al factor propuesto encontrando que se tiene felicidad laboral, conformándose por los siguientes reactivos: 1. Se siente feliz poder dedicarle más tiempo a su familia con el teletrabajo. 2. Le hace sentirse feliz percibir menos estrés con el teletrabajo. 3. Se siente feliz por tener tiempo para realizar actividades deportivas con el teletrabajo. 4. Le hace sentirse feliz el tener un ahorro en sus gastos por el teletrabajo. 5. Le gusta laborar con esquema de teletrabajo. 6. Se siente muy satisfecho el haber mejorado su alimentación con el teletrabajo. 7. Le hace sentirse feliz evitar traslados largos a su oficina.

Las conformaciones de los presentan un nivel Eigen aceptable de 3.64, con una varianza explicada del 52.13%. tiene una alta confiabilidad del 0.84, por lo que se concluye, que el constructo felicidad laboral está siendo bien medido.

Tabla 6 Validez y Confiabilidad de la Felicidad Laboral.

ITEMS	Factor Felicidad
Se siente feliz poder dedicarle más tiempo a su familia con el teletrabajo.	0.76
Le hace sentirse feliz percibir menos estrés con el teletrabajo.	0.75
Se siente feliz por tener tiempo para realizar actividades deportivas con el teletrabajo.	0.75
Le hace sentirse feliz el tener un ahorro en sus gastos por el teletrabajo.	0.74
Le gusta laborar con esquema de teletrabajo.	0.71
Se siente muy satisfecho el haber mejorado su alimentación con el teletrabajo.	0.67
Le hace sentirse feliz evitar traslados largos a su oficina.	0.66
Valor Eigen	3.64

Porcentaje de Varianza	52.13
Alfa de Cronbach	0.84

Fuente y Elaboración: Propia

5.2 Resultados de las variables globales.

Como ya se había señalado, uno de los intereses de la investigación, era encontrar que tan beneficioso para los trabajadores resultó esta modalidad de trabajo, para lo cual, se aplicaron las mediciones de reactivo único.

5.2.1 Grado de beneficio percibido del esquema de teletrabajo.

Los participantes al considerar que tan beneficioso ha resultado para ellos el teletrabajo, como se observa en la tabla 5, tanto mujeres como hombres, perciben muy beneficioso esta forma de trabajo, considerando que la calificación más alta posible es de 4 puntos, para las mujeres la media fue de 3.31, mientras que para los hombres fue de 3.50 ligeramente más alta. Esta comparación entre hombres y mujeres arroja una diferencia estadísticamente significativa en la prueba de t para muestras independientes ($t=-2.11$ con $p=.03$), lo que implica que efectivamente los para los varones ha resultado ligeramente más beneficioso.

5.2.2 Adaptación al Esquema de teletrabajo.

Para ambos géneros nos indica que también consideraron fácil o moderada su adaptación, las mujeres con un puntaje de 2.95 y para los hombres un 3.12 de un total de 4 puntos posibles (tabla 5), por lo que la adaptación al esquema de teletrabajo fue más fácil para ellos que para ellas. Esta comparación entre hombres y mujeres no arrojó una diferencia estadísticamente significativa ($t=-1.55$ con $p=.12$) entre ambos sexos.

5.2.3. Permanencia en el Esquema de teletrabajo.

En referencia al reactivo, si se le permitiera usar teletrabajo al terminar la pandemia, continuaría usándolo, resulto positiva para ambos grupos, las mujeres con 3.31 y los hombres con 3.52 de un total de 4 puntos posibles (tabla 5), de tal manera que, ambos sexos quieren continuar trabajando bajo el esquema del teletrabajo pasando la pandemia si se le permite en sus trabajos. Esta comparación entre hombres y mujeres arroja una diferencia estadísticamente significativa ($t=-2.02$ con $p=.04$) en favor de los hombres.

5.2.4 Comunicación Laboral.

Para el reactivo, la comunicación laboral con sus compañeros se ha visto afectada por el teletrabajo, nos muestra un puntaje de 2.59 para las mujeres y 2.84 para los hombres de un total de 4 posibles (tabla 5), lo que nos refleja que para ambos sexos se identifican problemas de comunicación con sus compañeros trabajando desde el teletrabajo y los hombres perciben más esta dificultad. Esta comparación arroja una diferencia estadísticamente significativa ($t=1.92$ con $p=.05$) entre ambos sexos, son los hombres los que ligeramente consideraron tener una mejor comunicación laboral.

Tabla 7 Matriz de Medias Obtenidas de las Variables Globales.

ITEMS	Media		
	M	H	Total
Beneficio del Esquema*	3.31	3.50	3.38
Adaptación al Teletrabajo	2.95	3.12	3.02
Permanencia del Esquema**	3.31	3.52	3.39
Comunicación Laboral***	2.59	2.84	2.69

* $t=-2.11$ con $p=.03$

** $t=-2.02$ con $p=.04$

*** $t=1.92$ con $p=.05$

Fuente y Elaboración: Propia

5.3 Comparación de las variables: Productividad, Conciliación Laboral-Familiar, Felicidad Laboral

5.3.1 Productividad.

En cuanto a la variable de productividad, en referencia al factor “Cumplimiento de Objetivos”, aunque en ambos sexos se observan medias altas, puesto que consideran que son altamente productivos trabajando bajo este esquema, los hombres obtuvieron una media mayor 19.92 que las mujeres un 19.09, de un puntaje máximo de 24, esta diferencia significativa fue estadísticamente significativa ($t=-2.00$ con $p=.04$). Es decir, los participantes de la muestra presentan una mayor concentración, se identifica un aumento de la productividad, se mejoró el cumplimiento en tiempo y forma de los objetivos, el

rendimiento y la calidad no han disminuido y se puede trabajar sin supervisión bajo esquema de teletrabajo. Los datos anteriores descritos se observan en la tabla 6.

En cuanto al factor “Carga de Trabajo” de la variable productividad, ambos géneros presentan un patrón similar, ya que consideran que las cargas de trabajo aumentaron de manera un poco más que cuando laboraban en sus oficinas. Como se observa en la tabla 6, los hombres obtuvieron una media de 5.43, mientras que las mujeres de 5.75 de un puntaje de posible de 8.

5.3.2 Conciliación Laboral-Familiar.

Los resultados obtenidos de la variable conciliación laboral-familiar, no muestran que las diferencias significativas entre las medias del segmento femenino y masculino, aunque los varones presentan una media ligeramente mayor ($M=11.5$) que las mujeres ($M=10.87$) está de un puntaje máximo de 16 (tabla 6), donde es visible que los hombres conjugan mejor su vida laboral con su vida personal, por medio de que se desconectan totalmente de sus actividades laborales para convivir con la familia, esto sin que lo encuentre difícil de realizar, donde la flexibilidad de horarios le permite desarrollar ambos rubros mostrando gusto por laborar bajo esquema de teletrabajo, la percepción para ambos sexos es que logran nivelar su vida laboral con la familiar desde un esquema de teletrabajo.

Tabla 8 Matriz Variables Productividad, Conciliación Laboral-Familiar y Felicidad Laboral.

Variables	Mujeres	Hombres	Total
Productividad			
Cumplimiento Objetivos	19.09	19.92	19.41
Carga	5.75	5.43	5.63
Conciliación	10.87	11.5	11.11
Felicidad	22.06	23.23	22.51

* $t=-2.00$ con $p=.04$

** $t=-2.02$ con $p=.04$

Fuente y Elaboración: Propia

5.3.3 Felicidad Laboral

En la variable felicidad laboral, las diferencias de las medias entre el segmento femenino y masculino fueron estadísticamente significativas ($t=-202$ con $p=04$), de un puntaje total de 24, las mujeres obtuvieron un promedio de 22.06, mientras que los hombres fue de 23.23 (tabla 6), lo que nos indica que ellos perciben que tienen mayor felicidad laboral trabajando con un esquema de teletrabajo, esta percepción se basa en que se evitaron traslados largos a oficinas, se mejoró la alimentación, sintieron menos estrés laboral, consideran tuvieron ahorros en sus gastos y lograron dedicarle más tiempo a su familia. Por lo anterior, ambos géneros perciben un nivel muy alto de felicidad laboral acentuándose más en el sexo masculino, es decir que se sintieron muy felices trabajando desde sus casas.

Para todas las variables se observa que ambos sexos perciben beneficios con grados semejantes, pero se aprecia que son mejor percibidos por los hombres.

Si bien a todos les está resultando aceptable laborar el esquema del teletrabajo son los hombres los que parecen percibir que el teletrabajo les es más beneficioso por estas diferencias significativas, no así en la carga de trabajo pues las mujeres sienten un incremento de trabajo estar en casa trabajando con este esquema.

5.4 Variables predictoras de felicidad laboral.

De acuerdo al último objetivo de la investigación, relacionado con la identificación de las posibles variables que pudieran tener un efecto predictor en la felicidad laboral, considerada variable dependiente, se realizó una regresión múltiple en la que se tomaron como variables independientes: 1. Beneficio del esquema. 2. Permanencia del esquema. 3. Adaptación al nuevo esquema laboral 4. Comunicación laboral. 5. Carga de trabajo. 6. Cumplimiento de los objetivos. 7. Conciliación Laboral-Familiar.

La Tabla 7, representa las variables que mejor predicen la felicidad laboral, se observa que R^2 es igual a .56, que implica una alta correlación múltiple entre estas variables. Como se observa, las variables que pueden predecir la felicidad son 4. En primer lugar se encuentra Conciliación Laboral-Familiar, con un coeficiente beta alta de .40, en segundo lugar, está el

Cumplimiento de Objetivos con una beta media-alta de .23, aun y cuando las otras dos variables Continuidad del Esquema Laboral y Adaptación al Teletrabajo presentan beta media de .18 y .11 respectivamente, todas las variables anteriores predicen felicidad laboral porque sus niveles de significancia (p) son menores a .05; mientras t sea mayor a 2 los datos comienzan a ser significativos para la comparación.

Tabla 9 Coeficientes de Variables Predictoras.

Variables Predictoras	Coeficientes No		Coeficientes	t	p
	Estandarizados		Estandarizados		
	B	Error tip.	Beta		
Cumplimiento	0.32	0.08		3.81	0.00
Objetivos			0.23		
Conciliación	0.74	0.10	0.40	7.11	0.00
Adaptación	0.60	0.28	0.11	2.10	0.03
Continuidad	0.96	0.33	0.18	2.90	0.00

$R^2=.56$, $F=53.47$ con $p=.000$

Fuente y Elaboración: Propia

6.0 Discusión

Como resultado de los objetivos de este estudio, el cual consistió en analizar las variables teletrabajo, adaptación, continuidad, beneficio, productividad, conciliación laboral-familiar y felicidad laboral, del trabajador, a través de desempeñar sus funciones laborales por medio del teletrabajo, así como la relación entre estos constructos, se puede concluir lo siguiente:

1. Respecto al factor de teletrabajo, la implementación de este esquema cambió radicalmente la forma de trabajar en México, aunque de manera forzada, así como la vida de quienes afortunadamente lograron laborar bajo este esquema, pues mucha población perdió sus fuentes de empleos derivados por la pandemia, para quienes continuaron con sus actividades, perciben beneficioso trabajar desde sus hogares o no asistir a sus oficinas habituales, coincidiendo con (Arias, Enciso, & Arias, 2016) quien nos presentó una serie de tendencias de carácter benéfico, los cuales son perceptibles en los trabajadores y en las empresas, la adaptación a este esquema no fue difícil, concordando a lo descrito en el estudio de Villavicencio Ayub (Miranda, 2020), donde solo 6 de cada 10 se adaptaron a esta modalidad remota, inclusive gran parte de los cuestionados desean continuar si se les permitiera por parte de sus empresas continuar laborando desde el teletrabajo, relacionándose a lo presentado (Hernández, 2020), que indicaba que un 52% quieren seguir trabajando exclusivamente desde casa o con idas ocasionales al oficinas cuando termine la pandemia, un 11% quiere volver a trabajar todos los días desde la oficina, mientras un 28% quiere un esquema híbrido entre poder trabajar en oficina y desde casa ocasionalmente.

También podemos apreciar que en México a pesar de que esta forma de trabajar tenía poco uso y aceptación, esto se empata con lo que (Borjas, 2019) plasmó respecto a que antes de que se presentara el confinamiento en México, muy pocas empresas fomentaban el teletrabajo de manera habitual, mostrando que se encontró que el 61% de los colaboradores entrevistados, señalaron que sus empresas no les permitían trabajar de manera remota, la gran mayoría de las empresas ante una situación de crisis logró adaptarse rápidamente al cambio, de tal manera que este esquema podría haber llegado para quedarse ya sea de manera permanente o con alternancia de días en oficina y otros en casa, donde también (Kleinman,

2020) nos mencionó que este fue un gran cambio cultural que sucedió en pocas semanas y al parecer será poco probable que desaparezca de la noche a la mañana.

Estos nuevos esquemas laborales en México, presentan una tendencia al alza por parte de los trabajadores en solicitar modalidades híbridos o remotos en su totalidad, donde el mayor impacto se verá reflejado en la competitividad de puesto, ya que ahora, se puede contratar a los colaboradores desde cualquier sitio bajo esta modalidad. Y para las empresas, se tendrá que considerar el proporcionar ayudas con los gastos de servicios como luz, internet y ergonomía en el mobiliario.

2. El constructo productividad de los colaboradores no se ve mermada con este esquema laboral, pues se cumple con los objetivos, se tiene la suficiente concentración para entregar en tiempo y forma los entregables y no se disminuyó la calidad de los mismos lo anterior sin necesidad de estar bajo la supervisión de algún compañeros o jefe, los puntos anteriores son semejantes a las 10 recomendaciones que nos proporciona (Walters, 2020) para aumentar la productividad desde un esquema en casa.

A pesar de que se percibe que la carga de trabajo aumentó y que en ocasiones no se respetan los horarios laborales en comparación con la asistencia física a oficinas, el rendimiento de los colaboradores de manera general aumentó ya que administra mejor sus tiempos y no tiene perdida de tiempos en traslados, esto se asemeja a lo que (Caramela, 2020) nos mostró, donde los empleados que laboran de manera remota trabajan 1.4 días más al mes que sus homólogos basados en la oficina.

Las empresas deberán crear métodos como KPI u OKR, así como apoyarse de herramientas tecnológicas que midan la productividad de cada persona, de tal manera que se cumplan con los objetivos del perfil, mientras que los trabajadores deberán estar cada vez más preparados para lograr sus metas, así como postularse a mejores oportunidades laborales, dado que la contratación del personal ahora se podrá realizar desde cualquier sitio.

3. En cuanto al constructo de conciliación laboral-familiar, se refleja como positiva, aún y cuando se usa el mismo espacio para mezclar ambas actividades, se ha logrado este balance, al grado de que existe el deseo de seguir trabajando por teletrabajo, para los colaboradores resultó ser muy importante poder desempeñarse laboralmente y al mismo tiempo convivir con sus familiares, esto se asemeja al estudio (IPADE, 2020) donde mencionan que al 84% de las personas, aún con la emergencia, les ha gustado vivir la experiencia del teletrabajo, este aspecto de compatibilidad lo percibe beneficioso, así como la flexibilidad de los horarios, además de que separan de manera adecuada sus tiempos de trabajo respecto a los de convivencia familiar, estas conclusiones concuerdan de la misma manera pues el estudio (IPADE, 2020) mencionado en el marco teórico indican que “En México ha sido fácil mantener reuniones 79% y organizarse en casa 61%. No obstante, la mayor dificultad es separar el trabajo de la atención familiar, con 26%”.

4. En el último constructo que es felicidad laboral, es importante recalcar que todos los aspectos que le satisfacen al colaborador hacen referencia a lo contrario de la cotidianidad de ir a la oficina, el poder pasar más tiempo con la familia, poder realizar actividades deportivas o recreativas, mejorar la alimentación y evitar estar horas en un traslado nos indica que en México gran parte del tiempo lo perdemos en ir a una oficina y este tiempo podríamos aprovecharlo en los cuestionamientos anteriores, de tal manera que identificamos rasgos de felicidad en poder ocupar nuestro tiempo de mejor manera en diversos ámbitos que mejoran nuestra calidad de vida, lo anterior se asemeja con el estudio (Oficina Internacional del Trabajo, 2020) en el cual la gente feliz presenta hasta un 33% más de energía y dinamismo que deriva en hasta un 88% de mejora en la eficacia y la productividad.

Referente a las variables que presentan un efecto predictor en la felicidad laboral, podemos señalar que los trabajadores encuentran ser más felices desde el esquema del *home office* derivado de que logran trabajar y atender a su familia o estar más cerca de ella, rescatando el hecho de que la cultura mexicana gira entorno a la cultura familiar y al hogar. Cumplir con los objetivos laborales es su segundo eslabón de felicidad, el tener éxito y estabilidad laboral es sinónimo de percibir felicidad. Continuar trabajando sin ir a las oficinas representa un grado de felicidad un cuanto menor pero perceptible, seguramente los ahorros en tiempos y

costos, así como la reducción de estrés por estos factores brindan tranquilidad, estabilidad y mayores rendimientos. Mientras que en el último eslabón se encuentra la adaptación al nuevo esquema, en este punto, mientras mejor preparación se tenga tanto de empresas al brindar las herramientas para laborar y los trabajadores se involucren y aprendan de las mismas, ambos sectores se verán beneficiados.

En definitiva, se establece que los constructos de Teletrabajo, Conciliación Laboral-Familiar y Productividad de los colaboradores a través de un medio como es el teletrabajo, contribuyen positivamente a la percepción de sentir felicidad laboral aun y cuando haya sido bajo condiciones forzosas y en un marco de crisis social.

Se identificaron algunas propuestas que pueden ser consideradas para futuras investigaciones, ya que, al ir terminando este estudio, surgieron temas y variables adicionales que se pueden incorporar para complementar este estudio o encaminar el mismo hacia alguna dirección distinta.

1. El género femenino es quien se observó con mayor impacto en cuanto a adaptación, carga de trabajo y conciliación, a ellas les costó mucho trabajo adaptarse, percibieron un incremento de sus actividades y mostraron dificultad para empatar su vida laboral con la familiar, por lo que sería necesario incorporar cuestionamientos para identificar y analizar las condiciones o el entorno en el cual están situadas como: estado civil, si tienen hijos o dependientes, si viven solas o comparten actividades en casa.

2. Para el género masculino, investigar si realizan actividades de hogar, como cocinar, lavar, el cuidado de los hijos, con el fin de mostrar si tienen aportes en tiempo y actividades del hogar, familia, hijos, labores domésticas o sólo se concentran en sus actividades laborales, dejando toda la carga de casa al género femenino o hay combinación de actividades.

3. Añadir cuestionamientos referentes a las actividades que llevan a cabo durante los tiempos libres para identificar y ampliar, los beneficios de llevar a cabo el teletrabajo y mostrar en que se invierte el tiempo cuando se está en teletrabajo.

4. También incorporar preguntas en cuanto a la movilidad como el ahorro en los tiempos de traslado a oficinas, el ahorro en costos de transportación y realiza un comparativo del antes de la pandemia y trabajar desde casa.

5. Indudablemente se debe preguntar si se tienen otros gastos trabajando desde casa, si estos se han incrementado como servicios de luz, agua, internet, gas o alimentación para identificar si se está teniendo un ahorro al no ir a oficinas o es contraproducente en este ámbito económico.

Referencias

- Abdel-Khalek, A. M. (2015). Measuring happiness with a single-item scale. *Social Behavior and Personality*., 139-150.
- Agencia Best. (s.f.). *Estudio sobre conciliación y familia*.
- Andrés Jiménez Figueroa, E. M. (2008). Factores Laborales de Equilibrio entre Trabajo y Familia: Medios para Mejorar la Calidad de Vida. *Revista Universum N° 23 Vol. 1*, 116-133. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000100007>
- Anegón, A. S. (6 de 6 de 2020). *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/vivo/psicologia/20200606/481595283495/cambio-relaciones-actitudes-covid-19-confinamiento.html>
- Baker, E. A. (2007). Satisfaction and Perceived Productivity when Professionals Work. *Research and Practice in Human Resource Management*, 15(1), 37-62. Obtenido de <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/6434/1/2007000202.pdf>
- Beatriz Pupo-Guisado, R. V.-Z.-F. (2017). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empresas holguineras. *Ciencias Holguín*, vol. 23, núm. 4., 1-14.
- Beham, B., & Prag, P. (2010). Good job, good life? Working conditions and quality of life in Europe. . *Social indicators research*., 205-225.

- Beutell, J. H. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management*, 76-88.
- Bloom, N. (02 de 2014). *To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home*.
Obtenido de <https://stayinthegame.net/wp-content/uploads/2019/07/HBR-To-Raise-Productivity-Let-More-Employees-Work-from-Home.pdf>
- Borjas, M. (2019). *El Trabajador Digital en 2019*. Obtenido de <https://www.pandaancho.mx/noticias/el-trabajador-digital-2019-citrix-estudio-tendencias-infografia.html>
- Brouh, P., & Kalliat, T. (2008). Work-Life Balance A review of the meaning of the balance construct. *Diario de Gestión y Organización*, 323-327.
doi:10.5172/jmo.837.14.3.323
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1970). *Ley Federal del Trabajo*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Caramela, S. (31 de 3 de 2020). *Business News Daily*. Obtenido de <https://www.businessnewsdaily.com/15259-working-from-home-more-productive.html#:~:text=Working%20from%20home%20can%20increase,weeks%20of%20work%20per%20year>.
- Carmona, R. (6 de 6 de 2020). *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/vivo/psicologia/20200606/481595283495/cambio-relaciones-actitudes-covid-19-confinamiento.html>
- Carrillo, R. G. (Julio de 2020). *Deporte, bienestar y la pandemia del covid-19*. Obtenido de <https://ciss-bienestar.org/wp-content/uploads/2020/07/deporte-bienestar-y-la-pandemia.pdf>
- Casper, W. (2008). Work-life benefits and organizational attachment. *Journal of Vocational Behavior*, 95-109. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.10.015>
- Chiumento. (2007). *Happiness at work index*. Londres: Chiumento.
- Christoph Fuchs, D., & Diamantopoulos, A. (2009). Uso de medidas de un solo elemento para construir medición en la investigación de gestión. . *Muere Betriebswirtschaft*-, 195-210.
- Clark, S. C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational behavior*, 348-365. doi:<https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1759>

- Cook, T. D. (1979). *Qualitative and quantitative methods in evaluation research*. London: SAGE Research Progress Volume 1. .
- Corbin, A. S. (1998). *Bases de la Investigación Cualitativa*. Universidad de Antioquia.
- Cultura laboral y teletrabajo en México. (2020). *Gaceta de la Universidad Autonoma de Aguascalientes*, 142. Obtenido de https://www.uaa.mx/portal/gaceta_uaa/cultura-laboral-y-teletrabajo-en-mexico/
- DeFilippis, E., Impink, S. M., Singell, M., & Polzer, J. T. (2020). COLLABORATING DURING CORONAVIRUS: THE IMPACT OF COVID-19 ON THE NATURE OF WORK. *NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH*. Obtenido de <http://www.nber.org/papers/w27612>
- Depedri, S. (2007). *The pursuit of happiness: When work makes the difference*. . Trento.
- Drobnic, S., Beham, B., Prag, P., & Prag, P. (2010). *Good Job, Good Life? Working Conditions and Quality of Life in Europe*. Social Indicators Research. doi:<https://doi.org/10.1007/s11205-010-9586-7>
- Elías, J. W. (2020). *La deficiente productividad laboral en México*. Ciudad de México: EDITOR IMCP.
- Figueroa, E. M. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia. *Universum (Talca)*, 116-133. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000100007>
- Fisher, G. G., Matthews, R. A., & Gibbons, A. M. (2015). Desarrollo e Investigación del uso de medidas de un solo elemento en la investigación organizacional. *Diario de Psicología de la Salud Ocupacional*. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/a0039139>
- Foncubierta-Rodríguez, M.-J. &.-M.-M. (2019). Towards happiness in the workplace: Taking care of motivations and eliminating «digital fears». *Retos, Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 9(18)., 231–248. doi:<https://doi.org/10.1716>
- Forbes México. (21 de Abril de 2020). *Economía mexicana será de las más afectadas por la pandemia, prevé la Cepal*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/economia-mexico-mas-afectadas-crisis-pandemia-cepal/>
- Forbes Staff. (9 de Enero de 2018). *En México trabajamos más horas, pero somos menos productivos*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/mexico-trabajamos-mas-horas-pero-menos-productivos/>

- Fundación Mujeres. (2010). *Conciliación de la vida laboral, familiar y personal*. Madrid: Empresas Igualdad.
- Gil, D. A. (2012). *¿Son felices mis empleados?: importancia de la felicidad de los trabajadores y propuesta de un instrumento para su medida*. Cdmx: Tesis. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/289972938.pdf>
- GIO. (1 de 2019). *Gestion Integral de Oficinas*. Obtenido de <https://www.giooficinas.es/el-diseno-del-entorno-laboral-y-la-felicidad-en-el-trabajo/>
- Gómez, C. M. (2004). La incorporación de la mujer al mercado laboral: Implicaciones personales, familiares y profesionales, y medidas estructurales de conciliación trabajo-familia. *IESE Business School*, D/557.
- González Fernández, I. (2020). Claves de la nueva regulación del trabajo a distancia. *ORH - Observatorio de Recursos Humanos*, 160., 68–69.
- GPI Consultores. (2005). *Conciliación de la vida familiar y la vida laboral: Situación actual, necesidades y demandas*. Madrid (España): Instituto de la Mujer.
- Graham, J., & Shier, M. (2010). The social work profession and subjective well-being: the impact of a profession on overall subjective well-being. *British Journal of Social Work.*, 1553-1572. doi:10.1093/bjsw/bcp049
- Gympass. (2020). *Estadísticas de la percepción del Home Office en México*. Obtenido de Gympass: <https://blog.gympass.com/es-mx/estadisticas-de-la-percepcion-del-home-office-en-mexico/>
- Hernández, L. (23 de 9 de 2020). *El Financiero*. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/nuevo-salario-minimo-de-141-7-pesos-entra-en-vigor-a-partir-de-este-viernes>
- Hidalgo, M. M. (2013). Estudio de la relación entre felicidad laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *ScienceDirect*, 39-60.
- Ideas que Ayudan*. (5 de 12 de 2017). Obtenido de <https://ideasqueayudan.com/la-felicidad-del-empleado-lo-hace-mas-creativo-y-eficiente/>
- IPADE. (13 de 10 de 2020). *NewsMedia*. Obtenido de <https://www.ipade.mx/2020/10/13/mexico-es-el-pais-en-latinoamerica-con-mayor-aceptacion-y-expectativas-de-continuar-con-el-home-office/>

- IPADE New Media. (1 de Octubre de 2020). Obtenido de <https://www.ipade.mx/2020/10/01/como-cambio-el-consumo-durante-la-pandemia/>
- Ismail, M. (2011). *Is happiness at work possible?* . Londres: Avidium.
- Iverson, R., & Maguire, C. (1999). *The relationship between job and life satisfaction: Evidence from a remote mining community* . Australia: University of Melbourne.
- Jeffreys, B. (6 de 6 de 2020). *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52512680>
- Jesús Eduardo Chipoco Rodríguez, A. M. (2018). *Felicidad y Estrés Laboral de los Trabajadores en una Agencia de Aduanas*. Perú.
- Judge, S. R. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13ra ed. . México: Prentice Hall.
- Kleinman, Z. (3 de 5 de 2020). *BBC* . Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52512680>
- Maldonado, H. Y. (2013). La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad. *Ciencia & Trabajo vol.15 no.47*, versión online.
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000200010>
- Miranda, F. (19 de 3 de 2020). *Milenio*. Obtenido de <https://www.milenio.com/politica/comunidad/home-office-mexico-2-10-empresas-unam>
- Moccia, S. (2016). Felicidad en el Trabajo. *Papeles del Psicólogo*, vol. 37, núm. 2,, 143-151.
- Muller, J. (2021). 20 Pilares Económicos que el Coronavirus ha cambiado para siempre. *El Mundo*.
- Namkee, A. (2007). *Value of intangible job characteristics in workers job and life satisfaction: How much are they worth?*. . Madrid: FEDEA.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. *Organización Internacional del Trabajo 2020*, 52. Obtenido de www.ilo.org/publns
- Organización Mundial de la Salud. (2019). Obtenido de <https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

- Organización Mundial de la Salud. (7 de Febrero de 2021). *Estadísticas OMS en el Mundo*.
Obtenido de https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=EAIaIQobChMIvLzllcje7gIViIKGCh3D2AsGEAAAYASAAEgJeHfD_BwE
- Organización Mundial de las Naciones Unidas. (2020). *La COVID-19 y la transformación del turismo*.
- Pearlson, T. D. (1998). Two Cheers for the Virtual Office. *MIT Sloan Management Review*, 65-73.
- Pérez-Pérez, M., Vela-Jiménez, M. J., A.-G. S., & Martínez-Sánchez, Á. (2015). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review*, 45, 16–33.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2010). *Los Desafíos de la Igualdad*. Chile: PNUD.
- Ramírez, J. M., & Hernández, M. P. (2019). *Ventajas y desventajas de la implementación del teletrabajo*. Bogotá: SENA.
- Ramírez-García, C., García-Álvarez de Perea, J., & García-del Junco, J. (2019). La Felicidad en El Trabajo: Validación De Una Escala De Medida. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 59(5), 327-340. doi:<https://doi.org/10.1590/S0034-759020190503>
- Redacción. (16 de Noviembre de 2020). *Televisa.News*. Obtenido de <https://noticieros.televisa.com/historia/mitad-de-mexicanos-conectada-al-trabajo-fuera-de-horario-por-home-office-ecuesta/>
- Redacción APD. (2019). Claves para saber cómo medir la productividad laboral. *Asociación para el Progreso de la Dirección*.
- Reyes, L. R. (2016). *Felicidad en el trabajo y desempeño laboral en un Centro de capacitación industrial de la ciudad de Trujillo (Perú)*. Perú: Tesis.
- Rodríguez, D. A. (2010). *Felicidad, Productividad y Calidad en el Trabajo*. Obtenido de <http://ponce.inter.edu/wp-content/uploads/documentos/retencion%20estudiantil/Felicidad%20Productividad%20y%20Calidad%20en%20el%20Trabajo.pdf>

- Sánchez-Castañeda, A. (2010). Trabajo y Tecnología: Cambios y desafíos para la seguridad social. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 227-254. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4296/429640266009.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2020). *Entra en vigor reforma que regula el teletrabajo en México*. Ciudad de México: Comunicado de Prensa.
- Serrano, G. P. (1994). *Investigación Cualitativa, Retor e Interrogantes*. Colección Aula Abierta.
- Shaw, J. G. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*., 510-531. doi:[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Solana, J. (26 de Agosto de 2020). *Ernst & Young Global Limited*. Obtenido de https://www.ey.com/es_mx/consumer-products-retail/impacto-covid-19-habitos-entretenimiento-mexicanos
- Tapasco-Alzate, O. A.-G. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, 31(1)., 149–160. Obtenido de <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100149>
- Treviño, R. (18 de Marzo de 2020). *Conecta*. Obtenido de Sitio de Noticias del Tecnológico de Monterrey: <https://tec.mx/es/noticias/nacional/institucion/home-office-por-el-coronavirus-haz-que-funcione-con-estos-12-tips>
- Valle Mendoza, G. (2018). Teletrabajo, necesidad y solución en Méjico Un estudio exploratorio de sus barreras culturales y obstáculos. *Revista Latinoamericana de Investigación En Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 9(12)., 153–176.
- Vargas Vega, T. d. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. *Revista Latinoamericana de Investigación En Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 9(13)., 129-153.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*., 822-836. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00178.x>
- Walters, R. (16 de Julio de 2020). Casa vs oficina ¿Dónde son más productivos los empleados? *Entrepreneur en Español*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/353404>

- Wamboye, E., Adekola, A., & Sergi, B. (2016). TIC y crecimiento de la productividad del trabajo en el África Subsahariana. *Revista Internacional Del Trabajo*, 135(2)., 247–269. doi:<https://doi.org/10.1111/ilrs.12017>
- Wanous, J. P., & Hudy, M. J. (2001). Confiabilidad de un solo elemento: una replicación y extensión. *Métodos de investigación organizacional*, 4., 361–375. doi:<http://dx.doi.org/10.1177/109442810144003>

Apéndices

Se anexa el instrumento utilizado para esta investigación.

Teletrabajo Como Esquema Laboral

* Obligatorio

1. Antes de la pandemia ya contaba con un esquema laboral de teletrabajo.? *

☐ Si

☐ No

2. Sexo *

☐ Femenino

☐ Masculino

3. Teletrabajo / Home Office *

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Considera beneficioso laborar con esquema de teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
Su adapatación al teletrabajo fue fácil.	☐	☐	☐	☐
Si se le permitiera usar teletrabajo al terminar la pandemia, continuaría usandolo.	☐	☐	☐	☐

4. Productividad *

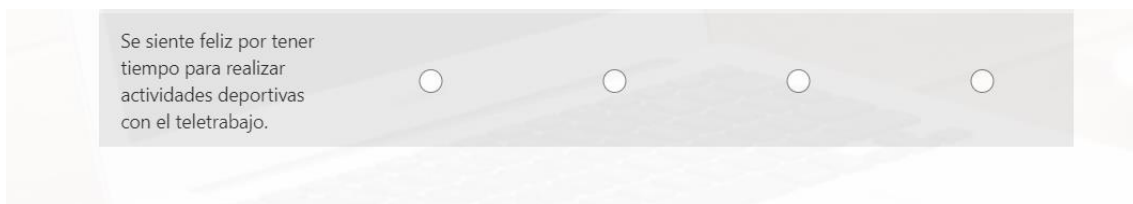
	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
El teletrabajo aumentó su productividad.	☐	☐	☐	☐
Respeto sus horarios laborales.	☐	☐	☐	☐
Puede trabajar sin supervisión.	☐	☐	☐	☐
Tiene mayor concentración por medio del teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
Cumple en tiempo y forma con sus objetivos con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
La cantidad de trabajo aumento con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
La calidad de sus entregables disminuyó con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
Considera que su rendimiento disminuyó con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
La comunicación laboral con sus compañeros se ha visto afectada por el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐

5. Conciliación Laboral-Familiar *

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Se desconecta totalmente de sus actividades laborales cuando esta con su familia.	☐	☐	☐	☐
El teletrabajo le permite atender su vida familiar.	☐	☐	☐	☐
Encuentra difícil compatibilizar su trabajo con su vida familiar.	☐	☐	☐	☐
Percibe benéfico la flexibilidad de horarios para mezclar lo laboral con lo familiar.	☐	☐	☐	☐
Le gusta laborar con esquema de teletrabajo.	☐	☐	☐	☐

6. Felicidad Laboral *

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
Le hace sentirse feliz evitar traslados largos a su oficina.	☐	☐	☐	☐
Se siente muy satisfecho el haber mejorado su alimentación con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
Le hace sentirse feliz percibir menos estrés con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
Le hace sentirse feliz el tener un ahorro en sus gastos por el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐
Se siente feliz poder dedicarle más tiempo a su familia con el teletrabajo.	☐	☐	☐	☐



Se siente feliz por tener
tiempo para realizar
actividades deportivas
con el teletrabajo.