

¿Cómo pueden enfrentar las empresas en Costa Rica el reto de mantener una cultura organizacional sana con el teletrabajo?

Mauro Arias Mora

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

2022

San José, Costa Rica

mariasm678@ulacit.ed.cr, mauroarias@live.com

Resumen

El teletrabajo en Costa Rica ya no es una novedad, actualmente lo utilizan en un alto porcentaje de su fuerza laboral y se convierte en un atractivo para las personas colaboradoras en su búsqueda de nuevas oportunidades. Este artículo pretende profundizar a través de investigación bibliográfica de varios países y Costa Rica, un análisis cuantitativo y cualitativo, el cual se realizó con la herramienta de encuestas anónimas a teletrabajadores de Costa Rica. En la investigación se mencionan las siguientes ventajas y beneficios del teletrabajo considerados directamente por los teletrabajadores, objetivos, flexibilidad en su ambiente laboral y cuáles son algunas de sus ideas por las cuales la cultura organizacional no debe impactarse. Esto nos ayudará a responder el problema: ¿Cómo pueden enfrentar las empresas en Costa Rica el reto de mantener una cultura organizacional sana con el teletrabajo?

Nuestra investigación se limita a la población teletrabajadora de Costa Rica, pero fácilmente en el futuro puede proyectarse a las organizaciones con teletrabajadores en el ámbito mundial. El teletrabajo obliga a la cultura organizacional de las empresas a mantener una evolución activa de esta. Nuestras conclusiones y recomendaciones nos guían a determinar que las organizaciones deben invertir a través de actualizaciones en tecnología, entrenamiento y desarrollo de habilidades de sus colaboradores, entre otros importantes elementos, para mantener la cultura organizacional sana.

Palabras clave: teletrabajo, cultura organizacional, flexibilidad, tecnología.

Abstract

Telecommuting in Costa Rica is no longer a newness, it is currently used by a high percentage of its workforce, and it has become an attraction for employees in their search for new opportunities. This article pretends to go deeper through bibliographic research from several countries, and Costa Rica, a quantitative and qualitative analysis, which was carried out with the tool of anonymous surveys of teleworkers in Costa Rica. In the research we will mention some of the advantages and benefits of teleworking considered directly by teleworkers,

objectives, flexibility in their work environment, and what are some of their ideas by which the Organizational Culture should not be impacted. This will help us answer our problem of how can companies in Costa Rica face the challenge of maintaining a healthy organizational culture, with teleworking?

Our research is limited to the teleworking population of Costa Rica, but in the future, it could easily be projected to organizations with teleworkers worldwide. Teleworking forces the organizational culture of companies to maintain an active evolution of it. Our conclusions and recommendations guide us to determine that organizations should invest through technology updates, training, and skills development of their employees, among other important elements, to maintain a healthy Organizational Culture.

Keywords: teleworking, organizational culture, flexibility, technology.

Introducción

El teletrabajo, en la actualidad, pasó de ser una opción esporádica para las organizaciones a convertirse en la práctica predominante en algunas de ellas. No se tenía idea del impacto que esta innovadora modalidad desarrollada por el Científico Jack Nilles de la NASA causaría en el ámbito mundial, debido a la crisis del petróleo en los años 70 (UNED, 2019). La tecnología es un factor que contribuye enormemente a que esta modalidad de trabajo se incremente día con día. La inversión comercial y la competitividad entre las empresas, para mantenerse rentables y atractivas en este mundo globalizado, donde el mercado es cada vez más dinámico provocan una reacción en cadena en el mercado global, que hace que las compañías de telefonía e Internet inviertan para mejorar la calidad de sus servicios y capturar ese mercado de teletrabajadores. Las empresas descubrieron que tienen ventajas operativas, al disminuir algunos de sus costos, enfocados especialmente en *facilities*, además de grandes ventajas y ahorros para los trabajadores en tiempo y dinero por el traslado a la oficina, lo que aumenta la flexibilidad horaria y, en algún otro caso, también promueve una mayor interacción con los miembros de la familia. Un punto muy importante para la sociedad es la merma de la contaminación al disminuir el desplazamiento por el consumo de combustibles y contaminación sonora en las carreteras.

A partir del 2021, con la COVID-19 como factor contributivo, en algunos lugares de América Latina y el Caribe para mantener la continuidad en algunas tareas, el teletrabajo pasó de menos del 3 % a cifras entre el 20 % y 30 % promedio de teletrabajo en las organizaciones (OIT, 2021). Costa Rica no es la excepción y el teletrabajo inicia su aparición con la llegada de las empresas transnacionales a Costa Rica. Estas promueven esta modalidad y poco a poco también se integran las instituciones públicas en un porcentaje más bajo. Según el INEC en el II trimestre del 2021 el 13.6 % de los trabajadores estaba en la modalidad de teletrabajo (INEC, 2022).

No es una novedad que el teletrabajo en el ámbito mundial modificó las interacciones laborales, de una forma personal a una manera virtual, lo que obliga a las personas colaboradoras a enfrentar un cambio del cual tenían una pequeña idea, pero en algunos casos no estaban preparados para enfrentar. Esto puede impactar la cultura organizacional de las empresas, directamente a las compañías costarricenses.

En cualquier organización con o sin teletrabajo, las relaciones interpersonales son difíciles, los departamentos de recursos humanos constantemente crean estrategias, que mejoren esa cultura organizacional, programas de comunicación con un alta transparencia, reconocimientos y recompensas para ciertas actividades. Esto promueve relaciones sólidas entre los compañeros, por ejemplo, actividades enfocadas en el trabajo en equipo y el seguimiento a los valores de la entidad.

La cultura organizacional consiste en compartir los valores y creencias que los miembros de la organización reconocen como reglas para ese comportamiento. La cultura es importante porque les indica a las personas cómo comportarse y, usualmente, las personas más nuevas aprenden esa cultura de aquellos empleados con un nivel más alto por antigüedad (Mathis, Jackson y Valentine, 2014).

Cómo pueden enfrentar las empresas en Costa Rica el reto de mantener una cultura organizacional sana con el teletrabajo. El reto de la cultura organizacional ha existido por siempre, a pesar de estar todos juntos en la oficina, cara a cara, las organizaciones buscan sus estrategias para lograrlo. Al teletrabajar existen varios factores que pueden afectar la salud de la cultura organizacional, por ejemplo, una desvinculación emocional con los compañeros del equipo, esto al alegar de algunos de los empleados de que están aislados de sus compañeros o referentes en algunos de los casos. Además, puede haber mala ergonomía al no tener excusas para moverse a otros lados y mantener malas prácticas sin tener personas que puedan retroalimentar para mejorar o corregir esos errores. Asimismo, baja autoestima y motivación por percibir que no hay una política de valoración de esfuerzo. Los factores pueden ser muchos y las organizaciones trabajan y deben adaptarse a subsanar esos problemas potenciales y lo más importante adaptarse porque de lo contrario pueden perder esa competitividad.

Existen varios artículos interesantes, por ejemplo, El teletrabajo, valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas, percepción de estrés y calidad de vida (Miranda, Prendas y Miranda, 2021) o teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la pandemia del COVID-19 (Gutiérrez y Solano, 2020). El objetivo es encontrar posibles alternativas y sugerencias para mantener y promover una sana cultura organizacional en las empresas costarricenses, sin que el teletrabajo sea una limitante o un elemento altamente diferenciador.

Esto se hace mediante la retroalimentación de las personas sobre las ventajas y desventajas del teletrabajo: ¿Cómo los afecta el teletrabajo en la parte física y emocional?, ¿Cómo perciben el trabajo de las organizaciones para mantener una cultura organizacional sana?

La metodología de la investigación que se utiliza en este trabajo es para la resolución del problema a través del análisis y reflexión de los resultados por medio de 116 encuestas

efectivas, aplicadas a teletrabajadores de diferentes compañías, sobre el impacto de la cultura organizacional al teletrabajar. Estos colaboradores pueden ser públicos o privados (de estos datos tendremos un mayor detalle al avanzar el artículo y la investigación). Los temas se centran en preguntas de pertenencia y motivación en su desempeño laboral hacia la organización, qué les gusta, qué les disgusta y cuáles de las buenas prácticas que tiene la entidad debe mantener. Además, se considera de la teoría investigada y estudiada sobre trabajos que se relacionan con el teletrabajo, motivación y desempeño desde el punto de vista de recursos humanos.

Revisión bibliográfica

El teletrabajo, como es posible observar a través de las diferentes fuentes de investigación y con el paso de los años y desde su origen debido a la crisis del petróleo en los años 70 (UNED, 2019), representa en la actualidad un beneficio para las organizaciones, las sociedades y los trabajadores. Existe bastante investigación en el ámbito internacional sobre el teletrabajo o RW (Remote Work) se puede afirmar que en países más desarrollados o con un volumen mayor de corporaciones e industrias hay más investigaciones al respecto, en plataformas como MDPI (Multidisciplinary Digital Publishing Institute), repositorios de universidades importantes, etc. En Costa Rica, a pesar de no ser algo nuevo, se tiene oportunidades para investigar y demostrar resultados o proponer nuevos estudios.

Las organizaciones tienen impacto en términos de costos fijos, por ejemplo: “La deslocalización de las operaciones, la descongestión de los espacios inmobiliarios, la mayor flexibilización ejecutiva de las organizaciones, la retención de personal especializado” (Gutiérrez y Solano, 2020, s. p.). Los autores presentan dos puntos muy importantes, la disminución de costos por tener que pagar menos alquiler o incurrir en menos inversión al utilizar espacios físicos más pequeños y al ser una nueva opción que buscan los trabajadores es una de las opciones que evalúan en el momento de decidir trabajar o no en esa compañía. Un ejemplo relacionado con los espacios físicos es el entrenamiento durante los procesos de capacitación, ya no necesitamos de ese espacio físico y tomamos las clases virtualmente (Romo, Acosta y Pedraza, 2021). No deben invertir en alimentación, coordinación o reservación de instalaciones para impartir el entrenamiento.

Otros beneficios importantes son: “El mejoramiento del medio ambiente al disminuir la contaminación ambiental y congestionamiento urbano” (May Cantillano, 2019, s. p.). Asimismo, la disminución de producción de CO₂ por los vehículos al trasladar a los trabajadores a la oficina y el ruido en las carreteras.

Muchos trabajadores no valoran como una opción laboral un puesto si no tienen el beneficio de teletrabajo. Estos beneficios al trabajador les son atractivos porque permiten un mejor equilibrio en la parte familiar y laboral. Según el INEC el 80.2 % del total de personas

asalariadas teletrabajadoras indicó estar de acuerdo en que el teletrabajo les ha permitido mantener un equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral (INEC, 2022b).

Los beneficios para el teletrabajador son importantes porque brinda una oportunidad para las personas colaboradoras. En la guía técnica para el teletrabajo publicada por el MTSS es posible mencionar tres muy importantes mejoras de la calidad de vida, mejora del aprovechamiento del tiempo, mayor motivación y disminución del estrés (MTSS, 2022). Adicionalmente, está la disminución de costos como gasolina, transporte y gastos de vehículo (Faulds, 2021), lo cual le produce un ahorro para invertir en otras líneas. Estos aspectos son todos positivos para el trabajador al permitirle utilizar el tiempo de traslado a la oficina en otras actividades y crear para sí mismo una mejor calidad de vida, estudiando o practicando algún pasatiempo o ejercicio. Según la investigación del MDPI sobre los factores de decisión para adoptar el trabajo remoto (Ferreira, Pereira, Scalabrin Bianchi y Mira da Silva, 2021), el balance vida-trabajo es la mayor ventaja de trabajar desde la casa, porque se puede planificar mejor con el tiempo y realizar ese balance de vida personal con vida laboral. Algo como una cita al doctor o atender a los niños o un adulto mayor es mejor en la modalidad de teletrabajo, algunos trabajadores indican ver a sus hijos crecer como una oportunidad que se convierte atractiva para trabajar desde el hogar. Con todo esto no se debe obviar que las organizaciones promoverán facilitar a las personas colaboradoras todas estas oportunidades, algunas empresas tienen programas de salud para promover prácticas y hábitos saludables, pero son las personas colaboradoras las que toman la decisión final de utilizarlas.

Como se sabe y se puede comprobar cuando se busca información sobre el teletrabajo, la COVID-19 disparó los estudios sobre el tema en los dos últimos años, enfocados en un aspecto de salud, sobre las personas colaboradoras y cómo el teletrabajo era antes y después de la pandemia. La OIT tiene mucho material que ayuda para seguir recomendaciones para una adecuada práctica, donde toma temas importantes como la salud, formación, consecuencias jurídicas, equilibrio entre vida y trabajo, entre otras (Organización Internacional del Trabajo, 2020). La OIT ha preparado material incluso audiovisual para ayudar y proteger a los trabajadores (OIT 2020) el contar con amplia información en el ámbito internacional es una de las fortalezas que tiene este tema. Para Costa Rica se tiene la desventaja de que se posee un denotado cambio en cantidad de investigaciones en las que la COVID-19 (NIH, 2022) es su impulsador esto durante y después de la pandemia.

Destacan aspectos como: “Beneficios-salario emocional, seguridad en el trabajo, credibilidad, desarrollo personal, comunicación y teletrabajo en los componentes de áreas, frecuencia, planes de carrera, detección de potencial, modelos de capacitación y modos de supervisión” (Salazar Acosta y Arciniegas Garzón, 2021, s. p.). Se resaltan nuevamente los beneficios a las personas colaboradoras, ya que el salario emocional se considera muy importante.

Encontramos también en estudios donde se refuerza que los trabajadores de las organizaciones de teletrabajo deben tener características como:

Orientado a resultados, ser flexible, comprometido, autónomo y tener un pleno conocimiento en el manejo de las tecnologías de información y comunicación. Estas características son esenciales ya que el trabajo por objetivos es la forma de medición de resultados más utilizada por los puestos teletrabajables (D'Alessandro, Puricelli y Rodríguez Parreira, 2013, s. p.).

Estas características de flexibilidad, confianza, compromiso y responsabilidad también se mencionan en De Vega, Lozano Soto y Rizzo (2016).

La globalización obliga a las organizaciones a tener una combinación de roles y para mantener el liderazgo no pueden permitir que su cultura cambie al laborar remotamente. “Las compañías líderes deben encarar el reto [...] Adaptarse a un ambiente híbrido, [...] los trabajadores tienen poco o ninguna interacción cara a cara, entre sus compañeros o jefes de trabajo” (Hinds y Elliot, 2021, s. p.).

Desde la aparición de la COVID-19 (NIH, 2022) se encuentran nuevas investigaciones enfocadas en los beneficios y desventajas del teletrabajo, pero no se tienen artículos sobre el impacto que esta nueva tendencia. Algunos estudios analizan varios conceptos de cultura organizacional desde el punto de vista de algunos autores famosos en el área de la Administración, como Granell, Chiavenato o García y Dolan (Ulloa, 2019). Para la investigación se usa a Chiavenato quien define la cultura organizacional como: “Un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada” (Chiavenato, 2006, s. p.). Lo anterior permite analizar el concepto de *interacción*. Según la Real Academia Española (2021) es: “Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, personas, agentes, fuerzas, funciones, etc.” (s. p), entonces, existe una ruptura de la cultura entidad al teletrabajar.

En un interesante trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas de Madrid España, se presenta una comparación de diferentes empresas en España, las cuales aplican el teletrabajo. Este estudio presenta las diferentes características de esas organizaciones y cómo se han adaptado a los cambios del teletrabajo y menciona en sus conclusiones:

No sería posible implementar el teletrabajo sin la existencia de una cultura que posea fuertes características y valores, necesarios para la utilización de esta modalidad. [...] hay que modificarla y adaptarla con anterioridad a introducir el teletrabajo como modalidad habitual, es absolutamente necesario algunos ajustes y desarrollo de nuevas competencias (López de Sagredo Gallego, 2021, s. p.).

Entonces el reto puede estar en esa adaptabilidad y la transformación a nuevas habilidades. En Costa Rica, las pioneras en el teletrabajo son organizaciones multinacionales, lo implementan compañías como Amazon, Hewlett Packard, Sykes, Cisco, Intel (CIDTT, 2022). Todas estas organizaciones poseen fuertes características y valores y se esfuerzan para que las culturas no sean impactadas por el teletrabajo. Una de sus características es que

trabajan con diferentes zonas horarias alrededor del mundo, por lo que los servicios que brindan son siempre en línea, el estar desde la casa, no representan una diferencia sustancial al estar desde la oficina que atiende clientes en Asia o Europa.

En Costa Rica, varias instituciones públicas cuentan guías o reglamentos para teletrabajo, lo cual es un gran paso, por ejemplo, la Directriz n.º 073-S-MTSS del Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2020). En esta se designa la obligatoriedad de implementar la modalidad de teletrabajo en todas las instituciones públicas, con el fin de permitir la continuidad de los servicios. Para esto, el MTSS permitió no solo dar continuidad a todas las empresas públicas durante la pandemia, sino también establecer un precedente para casos de emergencia y se demostró en qué áreas era posible realizar el teletrabajo.

Metodología

Para esta investigación se utiliza el método de exploración cualitativa y cuantitativa. La investigación cualitativa se utiliza con mayor frecuencia para las ciencias de comportamiento social y humano (Piza Burgos, 2019). La cuantitativa se aplica a través de un cuestionario con la mayoría de las preguntas cerradas. El método es una aplicación del análisis de datos existentes sobre el teletrabajo en Costa Rica, publicados por el INEC en febrero de 2022. Los datos que se utilizan son una combinación de los datos de la última encuesta aplicada en el III trimestre del 2021 en la cual se determina que la población de asalariados teletrabajando son un poco más de 209000 (INEC, 2022) y la encuesta se aplica a la muestra que se seleccionó de al menos 100 personas para la población teletrabajadora actual, en el Anexo N2 se puede observar la encuesta aplicada.

La población de estudio para el razonamiento estadístico representa el 13.5 % para el III trimestre del 2021, 209000 teletrabajadores en total para esa fecha (INEC, 2022). La muestra de estudio es al menos 100 encuestados con un nivel de Confianza del 95 % y un margen de error del 10 %. Según Elia Pineda:

Si la población fuere 50.000 individuos una muestra del 30 % representará 15.000; 10% serán 5.000 y el 1% dará una muestra de 500. en este caso es evidente que una muestra de 1% o menos será la adecuada para cualquier tipo de análisis que se debe realizar (Pineda, De Alvarado y De Canales, 1994, s. p.) el porcentaje de la muestra con 100 encuestados es del 0.05 %.

En el análisis de datos se usa el método cuantitativo, a través de la encuesta y las preguntas concretas de esta. Se puede comparar la información que se analiza a través de la investigación y validar el problema para obtener algunas conclusiones, con los resultados se pueden crear algunas herramientas de visualización como tablas o gráficos que permitan ejemplificar métricas relevantes para la investigación. Toda esta información está disponible en el anexo de la investigación.

El cuestionario que se utiliza para este diagnóstico se aplicó a través de una plataforma gratuita con este fin, que permite copilar la información rápidamente y cuantificarla inmediatamente, de forma digital. La encuesta posee un total de 27 preguntas que se distribuyen de la siguiente manera, tres que se relacionan con datos generales de la persona y tres generales de teletrabajo. Esto permite medir la población que está participando en la encuesta y comparar datos con algunas características de los teletrabajadores en términos de edad, por ejemplo. Seguidamente, se tiene 20 preguntas específicas de condiciones de teletrabajo, sobre condiciones de trabajo de su área al teletrabajar, si se percibe o no como algo positivo esta modalidad de trabajo y algunas sobre el conocimiento de algunos puntos de la cultura organizacional de su empresa, todas estas últimas son preguntas cerradas de respuesta Sí o No. Además, hay una última pregunta abierta para opinión final. Con esto se puede identificar la percepción actual de los teletrabajadores y su satisfacción o no en algunas áreas. Si la cantidad de encuestas no llega al mínimo requerido corremos el riesgo de que lleguemos a una conclusión incorrecta porque la muestra no es representativa.

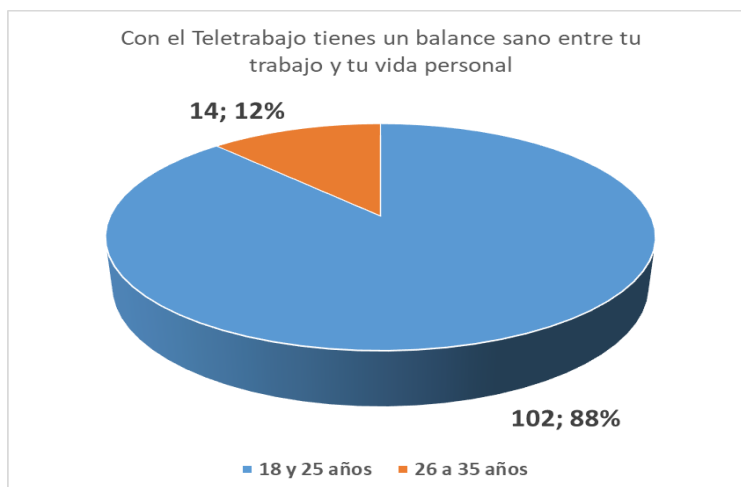
Análisis de los resultados

A partir de los resultados de la investigación que se obtienen de la muestra que se lleva a cabo de una encuesta electrónica con la herramienta Forms de Microsoft a personas que teletrabajan en Costa Rica, se plantean diferentes consultas sobre algunos puntos importantes del teletrabajo como la satisfacción de realizar trabajo remoto, el conocimiento de sus organizaciones, sobre si conocen los objetivos de su empresa, si la retroalimentación y los objetivos llegan de forma clara, adicionalmente, si consideran que el trabajo puede afectar la cultura organizacional, entre otras. Esta información también está soportada en algunas de las estadísticas obtenidas por el INEC en su encuesta continua de empleo de febrero de 2022, que da información reciente del teletrabajo en Costa Rica. El INEC presenta que la población ocupada teletrabajadora, para el III trimestre de 2021, era de 209,266 personas (INEC, 2022). En el Anexo 1 se pueden encontrar en forma de tablas los datos de todas las preguntas con sus respuestas, de forma porcentual y numérica para el total de entrevistados, además del ejemplo de la encuesta aplicada.

Algo importante es que según la OIT el incremento del teletrabajo indica que en algunos países donde la información está disponible, la fuerza teletrabajadora ha llegado entre el 20 y 30 % (OIT, Organización Internacional del Trabajo, 2021). Esto incluso pone a Costa Rica algunos puntos detrás porque de acuerdo con datos del 2021 llegaba al 13.6 % de la fuerza laboral (INEC, 2022)

De la encuesta, como se puede observar en la Figura N1, se encuentran datos esenciales que ayudarán a contestar el problema de investigación, es posible observar que el 88 % de los teletrabajadores indicó que con el teletrabajo tienen un balance sano entre su trabajo y vida personal, el 12 % indica que no tienen un balance de vida trabajo. En el Anexo N1 es posible encontrar el resumen de resultados completos de la encuesta aplicada.

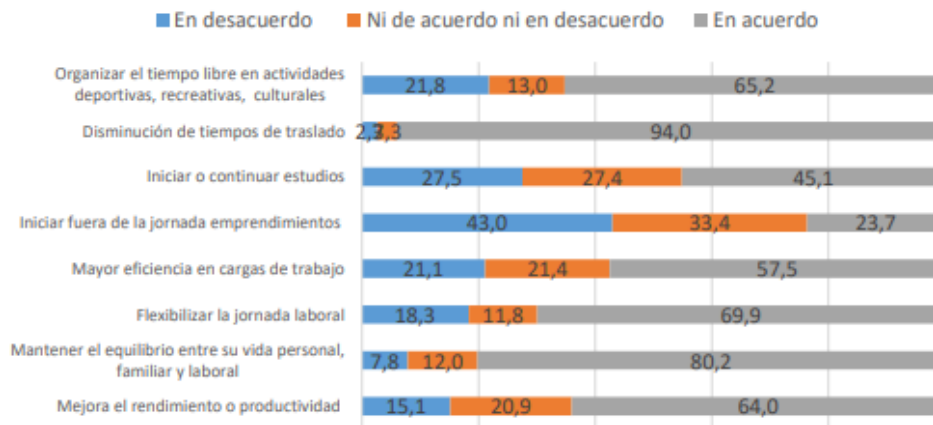
Figura 1 Distribución porcentual de las personas que consideran que tienen un balance sano entre trabajo y vida personal, agosto de 2022



Pregunta N7 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras.

Para ejemplificar los niveles de bienestar y calidad se tiene una de las tablas presentada por la encuesta del INEC el III trimestre de 2021, donde es posible observar en la Figura N2 como hay factores positivos para la organización, como que el 57.5 % está de acuerdo en que hay una mayor eficiencia en las cargas de trabajo y el 80.2 % está de acuerdo en que se mantiene el equilibrio entre su familia personal, familiar y laboral y un 94 % en la disminución de traslado a sus lugares de trabajo. En este trabajo del INEC es posible encontrar, además, aspectos de productividad, rendimiento, oportunidades de estudio y tiempo de traslado a sus centros de trabajo.

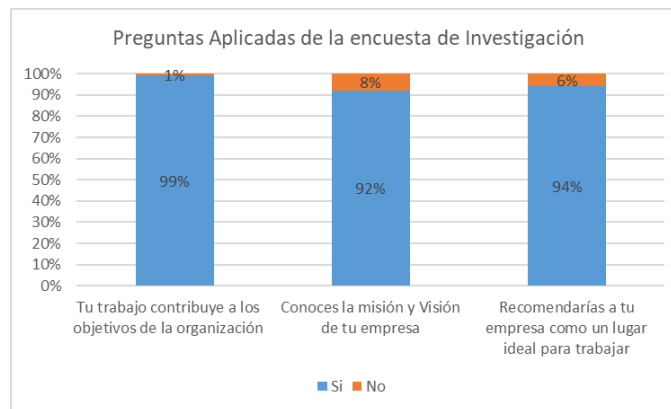
Figura 2 Costa Rica: distribución porcentual de las personas asalariadas teletrabajadoras. según opinión de los niveles de bienestar y calidad de las condiciones del teletrabajo III trimestre 2021



Fuente: INEC-Costa Rica. Encuesta Continua de Empleo (ECE), 2021.

En otras preguntas de la encuesta de investigación, como es posible verlo en la Figura N3, se encuentra que el 99 % considera que el trabajo contribuye con los objetivos de la organización, solo el 1 % considera que no. Para el tema de si conocen los teletrabajadores entrevistados la visión y misión de su empresa el 92 % responde que sí y solo el 8 % indica no conocerla. Se debe recordar que la misión es el propósito de la entidad, la razón de la existencia y, por ende, es posible afirmar que es parte importante también de la cultura organizacional. El 94 % de las personas hace denotar un nivel de satisfacción alto con su compañía al contestar que recomendarían a su empresa como un lugar ideal para trabajar, el 6 % muestra su insatisfacción diciendo que no recomendaría la empresa.

Figura 3 Distribución porcentual de las preguntas 9-16-17, agosto de 2022



Preguntas N9, N16, N17 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras.

Para el problema de investigación de ¿están las empresas en Costa Rica preparadas, para mantener una cultura organizacional sana con el teletrabajo?, las personas participantes en el estudio responden que el 86 % cree que al teletrabajar se mantiene la cultura organizacional de la empresa, contra un 14 % que dicen que no, como se demuestra en la Figura N4. Entre

las respuestas a la pregunta abierta de por qué se puede mantener la cultura organizacional teletrabajando comentan varias razones, por ejemplo, del total se colocaron algunos de los ejemplos tomados de la Tabla 6, Anexo 1, resultados de la encuesta, pregunta n.º 27).

- “Porque la cultura debe adaptarse a los cambios de la empresa. Si ahora trabajamos desde la casa la mayoría del tiempo es parte de la cultura organizacional”
- “Al tener clara la cultura la puedo cumplir ya sea presencial o teletrabajando de ahí la importancia que cada colaborador la haga suya.”
- “Porque la cultura la lleva la persona no un espacio de trabajo”
- “Mientras la empresa te motive y haga cultura organizacional creando actividades, informando logros, reconociendo el trabajo y creando valor.”
- “Se puede mantener siempre y cuando la organización invierta en gestión comunicativa y herramientas que permitan fortalecer los elementos básicos de dicha cultura: cápsulas informativas, diagnóstico, opciones de formación, entrevistas, charlas, etc.”.

Figura 4 Distribución porcentual de las personas que consideran que trabajando desde la casa se puede mantener la cultura organizacional que predica tu empresa, agosto de 2022



Preguntas N26 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras.

Se encuentra entonces que elementos como el entrenamiento, la capacitación de los valores, misión y visión de las organizaciones y la inversión que las empresas hagan para una mejor calidad en el teletrabajo, son solo algunos de los que mencionan los encuestados, los cuales definen la cultura de la organización también al teletrabajar. “Porque los valores intrínsecos de la compañía no dependen del sitio o modo de trabajo, sino de los colaboradores” (respuesta a pregunta abierta del instrumento de investigación).

Teletrabajo y la cultura organizacional

En todo el mundo se tienen teletrabajadores, la industria crece y con esto también el teletrabajo. Costa Rica no es la excepción, su desarrollo en esta área le da una mayor competitividad y una ventaja sobre muchos otros países, especialmente en América Latina y es un punto de atracción para muchas corporaciones multinacionales que tienen integrado este modelo de empleo para sus colaboradores. El tener información por parte de instituciones confiables para el gobierno que respalden los números de teletrabajadores como el INEC es un punto clave para atraer inversión y potencializar el crecimiento de la industria en el país.

A través de toda la literatura investigada se ve como el crecimiento del teletrabajo se disparó especialmente después de la COVID-19, en todo el mundo y en Costa Rica también (INEC, 2022). Esto obligó a todas las empresas públicas y privadas a tomar medidas inmediatas para el espacio e implementación en algunos casos de esta modalidad de trabajo.

Las organizaciones deben seguir nuevas características, para poder adaptarse: estar en un constante aprendizaje; ser inteligentes, flexibles, moleculares y proactivas; de alianza y virtuales; finalmente, preocupadas por la responsabilidad social (Ulloa, 2019). Por lo tanto, de acuerdo con el concepto de cultura organizacional, el cual se define como un conjunto de creencias, valores y normas que surgen cuando un grupo de personas tiene algo que compartir (Schein, 1990), es posible también mencionar que: “La cultura es aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje” (Schein, 1990, s. p).

Al seguir este concepto de evolución y dinámica, las empresas costarricenses se adaptaron para mantener su cultura organizacional sana, como cualquier otra organización en el ámbito global, Costa Rica ya estaba preparada y solamente se obligó a una adaptación más rápida, como lo mencionan algunos de los comentarios capturados en la encuesta de investigación. Algunos colaboradores solo han trabajado en compañías de teletrabajo, entonces dónde está la cultura en esas organizaciones; es una responsabilidad corporativa al crear esos planes de trabajo proveer entrenamientos y actividades para mantener una cultura sana. A pesar del avance y los cambios que sufren las empresas no puede perderse la inversión en equipo y herramientas, sistemas de seguridad, etc. La cultura se adapta y evoluciona, es algo dinámico que avanza con las empresas, no se detiene a crear barreras que impidan el desarrollo de las organizaciones.

Los resultados de la encuesta son relevantes porque dan la información sobre que los teletrabajadores creen firmemente que no hay una división de la cultura organizacional por trabajar desde la casa, es solo una adaptación y evolución de algunas condiciones de trabajo que anteriormente no eran tan frecuentes para algunas empresas. Sin embargo, ahora son parte de la cotidianidad y son la nueva forma de hacer negocios.

Conclusiones.

La conclusión la se fundamenta en los hallazgos he información de la investigación literaria y en la encuesta aplicada, con énfasis en tres puntos clave.

- El teletrabajo es una modalidad de trabajo que vino para quedarse, no desaparecerá y en la actualidad es uno de los atractivos de las personas colaboradoras para la búsqueda de puestos en las organizaciones, se ha convertido en un requisito para muchos para que las empresas se tomen en cuenta en esa búsqueda de oportunidades. Otras organizaciones se hacen brillar por su reputación en esta área y la mayoría de las personas colaboradoras, la ven como un beneficio que no puede faltar. Esta modalidad de trabajo es clave para mantener continuidad y lograr los objetivos de las compañías (OIT, 2020). En Costa Rica como se ha visto ya se cuenta con el 13.6 % de la fuerza laboral teletrabajando, esto incluye el sector público y privado (INEC, 2022). Según la encuesta de investigación, para aquellas personas que teletrabajan, para el 95 % el teletrabajo sería una de las consideraciones que se tomaría en cuenta para buscar otra oportunidad laboral (Anexo 1, pregunta n.º 18, encuesta de investigación aplicada)
- La cultura organizacional no es estática, sino dinámica y busca siempre adaptarse con el crecimiento de las empresas. Para mantenerse competitivas en el mercado las empresas deben incluir aquellos componentes que las hacen atractivas y diferentes de todas las demás y en la actualidad el teletrabajo es uno de los que se utiliza como elemento motivador. Las compañías incluso lo incluyen como parte de su paquete de beneficios. La investigación coincide con algunos de los puntos expuestos por Oviedo y Vázquez sobre que el teletrabajo es una estrategia de motivación, ya que atiende varias necesidades de los trabajadores, como disminuir el estrés por desplazamiento hacia la oficina y de regreso de ella, da más flexibilidad a las personas colaboradoras y genera mayor productividad (Oviedo Vega y Vázquez Flores, 2014). Estos mismos puntos se ven en el reporte del INEC (2022) y destacan en la investigación que los teletrabajadores tienen flexibilidad y hay un balance entre trabajo y vida personal (Anexo 1, preguntas 7 y 8, encuesta de investigación aplicada).
- Específicamente para el problema de investigación: ¿Cómo pueden enfrentar las empresas en Costa Rica el reto de mantener una cultura organizacional sana con el teletrabajo? Esto se debe hacer adaptándose y moviéndose al ritmo del mercado manteniéndose activo y motivando a sus empleados igual o mejor a como lo harían si estuvieran en sus oficinas, no deben hacer diferencia para procesos, horarios, responsabilidad, objetivos y clarificar las expectativas. Como organización se debe enseñar continuamente a los colaboradores a aprovechar las ventajas de trabajar desde la casa y convertirlas en elementos productivos para el beneficio personal de cada miembro. No obstante, como organización también debe demostrar que el trabajo remoto no es diferente, para mantener sus políticas y estrategias en el momento de lograr los objetivos de estas. Las empresas deben identificar correctamente la misión, visión, objetivos y desarrollar a las personas colaboradoras alrededor de ellos sin olvidar la salud y la ergonomía. No importa desde donde trabajemos la cultura organizacional definitivamente no debe verse afectada.

Recomendaciones

Para mantener una cultura organizacional sana en Costa Rica al utilizar teletrabajo las empresas deben:

- 1- Realizar constantes estudios de mercado para analizar los beneficios con que cuentan otras organizaciones con el teletrabajo y mantenerse competitivas. Ver cuáles son las tendencias en esta área específica del teletrabajo y adaptarse a esos cambios. Por ejemplo, el pago del servicio de Internet total o parcial, para las personas colaboradoras que teletrabajen o proporcionar un bono aplicable en artículos para ergonomía que pueda utilizar en su lugar de trabajo con lo cual pueden disminuir los riesgos ergonómicos.
- 2- Enfocarse en la calidad de los entrenamientos y capacitaciones de manera virtual, sobre cualquier tema que se imparta. Los valores y políticas de la empresa y la dinámica al hacerse virtualmente deben asegurarse de que llega a todas las personas colaboradoras por igual sin importar su modo de trabajo y asegurarse con retroalimentación si están claros y qué mejoras se pueden aplicar, si cabe alguna. Desarrollar habilidades y características de personas teletrabajadoras es imprescindible, se debe trabajar en crear perfiles de personas orientada a los resultados, autónomas y en el uso efectivo y eficiente de las tecnologías de la comunicación.
- 3- Las organizaciones deben crear sus políticas, planes y estrategias para monitorear recíprocamente a sus teletrabajadores, deben obtener su retroalimentación sobre cómo perciben el contenido y la calidad de información que llega por parte de su empresa y, a la vez, la organización pueda valorar cuál es el estado emocional y físico de sus colaboradores, en términos de motivación, rendimiento, productividad y desempeño general. Todos estos planes deben ejecutarse y respaldarse por los altos rangos de la entidad, de forma que promuevan continuamente las habilidades que se esperan en una persona teletrabajadora.
- 4- Mantener herramientas de comunicación y tecnología que nos ayuden a facilitar y monitorear la productividad y la salud de las personas colaboradoras, desde la línea de objetivos e indicadores de la corporación, por ejemplo, llevar el récord de los entrenamientos. Adicionalmente, herramientas que monitorean el uso de la computadora y nos sugiere periodos de descanso y estiramiento enfocado en la ergonomía. Sin embargo, el no contar con altos presupuestos para la inversión de tecnología no quiere decir que las empresas no puedan enfocarse en estas actividades, deben ajustarse a las capacidades individuales de cada organización. Existen dinámicas virtuales que se pueden trabajar con los miembros de algún equipo específico, de manera virtual, para promover la integración.

- 5- Tomar ventaja del soporte del gobierno en esta área. Costa Rica con el mercado actual del teletrabajo, como se ha visto a través de la investigación, debe mantenerse actualizada y el gobierno debe estar revisando continuamente las oportunidades para atraer nueva inversión en esta área. En Costa Rica se cuenta con soporte por parte del gobierno para esto, desde la promulgación de la Ley n.º 9738 para regular el teletrabajo (Ley n.º 9738, 2019) hasta lineamientos y guías por parte del Ministerio de Trabajo, que se deben revisar y actualizar de ser necesario, para atraer más inversión extranjera que busque esta modalidad de mano de obra.

Referencias

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. McGraw-Hill.
- CIDTT. (2022). *El teletrabajo en Costa Rica*. Centro Internacional para el Desarrollo del Teletrabajo. Asamblea Legislativa.
http://www.asamblea.go.cr/ga/pro_des/EI%20Teletrabajo%20en%20costa%20Rica.pdf
- D'Alessandro, M.; Puricelli, Y. y Rodríguez Parreira, N. (2013). *Teletrabajo y cultura organizacional*. Repositorio Institucional UADE.
<https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/2437>

- De Vega, A.; Lozano Soto, G. y Rizzo, M. S. (2016). *Teletrabajo y cultura*. Repositorio Institucional UADE. <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/5255>
- Faulds, D. (2021). *National Library of Medicine. The work-from-home trend: An interview with Brian Kropp*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7578739/pdf/main.pdf>
- Ferreira, R.; Pereira, R.; Scalabrin Bianchi, I. y Mira da Silva, M. (2021). *Decision Factors for Remote Work Adoption: Advantages*. MDPI, Multidisciplinary Digital Publishing Institute. <https://www.mdpi.com/2199-8531/7/1/70>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). (2020). *Directriz 073-S-MTSS*. <https://www.mtss.go.cr/elministerio/biblioteca/documentos/Directriz%20073-S-MTSS.pdf>
- Gutiérrez, J. E. y Solano, J. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19. *Revista Cuadernos de Administración*, 1, 18-19.
- Gutiérrez, J. y Solano, J. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica. *Revista Cuadernos de Administración UNED*, 14.
- Hinds, P. y Elliot, B. (2021). *WFH Doesn't Have to Dilute Your Corporate Culture*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/02/wfh-doesnt-have-to-dilute-your-corporate-culture>
- INEC. (2022a). *El teletrabajo y uso de plataformas digitales en Costa Rica: una nueva modalidad laboral*. INEC.
- INEC. (2022b). *Módulo Teletrabajo Encuesta Continua de Empleo (ECE). III Trimestre 2021*. INEC.
- INEC. (2022c). *El 13,6 % de personas asalariadas están teletrabajando*. Instituto nacional de Estadística y Censos. <https://www.inec.cr/noticia/el-136-de-personas-asalariadas-estan-teletrabajando>
- Ley n.º 9738. (2019). *La Gaceta Diario Oficial*. Ministerio de Trabajo de Costa Rica. <https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/9738.pdf>
- López de Sagredo Gallego, V. (2021). *El impacto del trabajo en remoto en la cultura organizacional*. Repositorio Universidad Pontificia de Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/46911/TFG%20Lopez%20de%20Sagredo%20Gallego%2C%20Victoria.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Mathis, R. L.; Jackson, J. H. y Valentine, S. R. (2014). *Humana Resource Managment*. CENGAGE Learning.
- May Cantillano, H. (2019). *Teclado Abierto*. Delfino. <https://delfino.cr/2019/09/trabajo-y-teletrabajo>
- Miranda, K.; Prendas, G. y Miranda, Y. (2021). *El teletrabajo, valoraciones*. Revista Nuevo Humanismo UNA, 20.
- MTSS. (2022). *Guía Técnica para la Implementación del Teletrabajo en las Empresas*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica.

https://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/guia_teletrabajo_sector_privado.pdf

- NIH. (2022). *Diccionario de Cáncer*. National Institute of Health.
<https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/covid-19>
- OIT. (2020a). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*. Organización Internacional del Trabajo.
https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/teletrabajo_oit.pdf
- OIT. (2020b). *Consejos sobre ergonomía al realizar teletrabajo*. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/multimedia/video/institutional-videos/WCMS_740271/lang--es/index.htm
- OIT. (2021c). *OIT. Sala de Prensa*. Organización Internacional del Trabajo.
https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_811302/lang--es/index.htm
- OIT. (2021d). *Al menos 23 millones de personas han transitado por el teletrabajo en América Latina y el Caribe*. Organización Internacional del Trabajo. Sala de Prensa.
https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_811302/lang--es/index.htm
- Oviedo Vega, N. y Vasquez Flores, N. (2014). *El Teletrabajo: Una estrategia de Motivación*. RNA Revista Nacional de Administración.
<file:///H:/HPE%202014%20to%202022/Universidad/Maestria%202022/Materias/Investigacion%20Empresarial/Articulos%20y%20Documentos%20de%20Teletrabajo/El%20teletrabajo%20una%20estrategia%20de%20Motivaci%C3%B3n%20CR.pdf>
- Pineda, B.; De Alvarado, E. L. y De Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud*. Organización Panamericana de la Salud.
- Piza Burgos, N. D. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, 15(70), 455-459.
<http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la Lengua Española*.
<https://dle.rae.es/interacci%C3%B3n>
- Romo, M. F.; Acosta, S. y Pedraza, E. (2021). Teletrabajo, modalidad que demanda compromiso y fiabilidad en los empleados. *Boletín Científico INVESTIGIUM de la Escuela Superior de Tizayuca*, 19-20.
- Salazar Acosta, H. O. y Arciniegas Garzón, L. F. (2021). *Diagnóstico de la Cultura Organizacional cultura organizacional de la Subgerencia Económica*. EAN, Escuela de Administración de Negocios.
<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/11440/ArciniegasLuisa2021.pdf?sequence=1>
- Schein, E. H. (1990). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Jossey-Boss Inc. Publishers. Ed. Original.

Ulloa, N. (2019). Cultura organizacional ¿un paradigma social? *Revista ComHumanitas*, 10(2), 150-173.

UNED. (2019). *Programa de Teletrabajo*. Universidad Estatal a Distancia.
<https://www.uned.ac.cr/viplan/teletrabajo/que-es-teletrabajo/historia>

ANEXOS

Anexo N 1

Resultados de la herramienta de investigación aplicada, encuesta enviada, de forma electrónica, a 116 personas mediante la herramienta Microsoft Forms, por redes sociales, a personas que han teletrabajado. Se presentan las tablas con los resultados de las 27 preguntas aplicadas.

Link de la encuesta: <https://Forms.office.com/r/KZjTTnsvRr>

1-Rango de edad

Tabla 1 Pregunta n.º 1 de encuesta rangos de edad

Rangos de Edad	Cantidad de encuestados	Porcentaje de encuestados
18 y 25 años	3	2.59 %
26 a 35 años	59	50.86 %
36 a 45 años	34	29.31 %
45 a 55 años	17	14.66 %
Más de 56 años	3	2.59 %
Total	116	100.00 %

Pregunta N1 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras

Tabla 2 Pregunta n.º 2 de encuesta sexo de las personas participantes

Sexo	Cantidad de encuestados	Porcentaje de encuestados
Femenino	77	66.38 %
Masculino	39	33.62 %
Total	116	100.00 %

Pregunta N1 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras

Tabla 3 Pregunta n.º 3 de encuesta, nivel académico de estudio

Nivel académico de estudio	Cantidad de encuestados	Porcentaje de encuestados
Colegio/secundaria	7	6.03 %
Maestría/doctorado universitario	25	21.55 %
Técnico	9	7.76 %
Universitario bachillerato	75	64.66 %
Total	116	100.00 %

Pregunta N3 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras

Tabla 4 Pregunta n.º 5 de encuesta, tiempo teletrabajando

Tiempo Teletrabajando	Cantidad de encuestados	Porcentaje de encuestados
De 1 a 3 años	89	76.72 %
Más de 3 años	19	16.38 %
Menos de un año	8	6.90 %
Total	116	100.00 %

Pregunta N5 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras

Tabla 5 Pregunta n.º 6 de encuesta, días que teletrabaja a la semana

Días que teletrabaja a la semana	Cantidad de encuestados	Porcentaje de encuestados
1 día	10	8.62 %
De 2 a 3 días	17	14.66 %
Más de 3 días	89	76.72 %
Grand Total	116	100.00 %

Pregunta N5 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras

Tabla 6 Preguntas 4 y de la 7 a la 26, detalle de la pregunta en la tabla.

Preg #	Preguntas cerradas de opción Sí o No	Sí	No	Total	Sí	No	Total
4	En la actualidad, tiene un trabajo de modalidad teletrabajo	112	4	116	97 %	3 %	100 %
7	Teletrabajando tiene flexibilidad de tomar tiempo personal cuando lo necesita	104	12	116	90 %	10 %	100 %
8	Con el teletrabajo tiene un balance sano entre su trabajo y su vida personal	102	14	116	88 %	12 %	100 %
9	Su trabajo contribuye con los objetivos de la organización	115	1	116	99 %	1 %	100 %
10	Sus responsabilidades laborales están claras	111	5	116	96 %	4 %	100 %
11	Toma tiempo de descanso para estiramientos	69	47	116	59 %	41 %	100 %
12	Su área de trabajo en tu lugar fuera de la oficina cumple los requerimientos de ergonomía	82	34	116	71 %	29 %	100 %
13	Existen áreas de distracción para descansar en los tiempos libres	86	30	116	74 %	26 %	100 %
14	Tiene acceso a los recursos, equipo, herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo adecuadamente	105	11	116	91 %	9 %	100 %
15	Recibe retroalimentación oportuna de tus superiores sobre su trabajo, al teletrabajar	88	28	116	76 %	24 %	100 %
16	Conoce la misión y visión de su empresa	107	9	116	92 %	8 %	100 %
17	Recomendaría a su compañía como un lugar ideal para trabajar	109	7	116	94 %	6 %	100 %
18	Es el teletrabajo una de las consideraciones que tomaría en cuenta para buscar otra oportunidad laboral	110	6	116	95 %	5 %	100 %
19	Está satisfecho teletrabajando	109	7	116	94 %	6 %	100 %
20	Recomendaría el teletrabajo a tus amigos	112	4	116	97 %	3 %	100 %
21	Si tuviera que teletrabajar a tiempo completo lo haría	103	13	116	89 %	11 %	100 %
22	Si vuelve a trabajar desde la oficina tiempo completo cree que este cambio debe tener un impacto en su salario	75	41	116	65 %	35 %	100 %
23	Cree que teletrabajando se reconocen sus logros igual que estando desde la oficina	93	23	116	80 %	20 %	100 %
24	Lo motiva su jefe, de igual forma, teletrabajando	92	24	116	79 %	21 %	100 %
25	Teletrabajando tiene actividades recreativas que se generan por su empresa	74	42	116	64 %	36 %	100 %
26	Considera que trabajando desde la casa se puede mantener la cultura organizacional que predica su empresa.	100	16	116	86 %	14 %	100 %

Pregunta N5 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras

Tabla 7 Preguntas 27, pregunta abierta de razones porque sí o no se puede mantener una cultura organizacional teletrabajando, para esta pregunta de los 116 encuestados solo escogimos 22 de las respuestas para colocar como anexo

Con referencia a la pregunta n.º 26 ¿considera que trabajando desde la casa se puede mantener la cultura organizacional que predica tu empresa? ¿podría darnos razones por qué sí o no se puede mantener la cultura organizacional de la compañía teletrabajando?
Porque la cultura debe adaptarse a los cambios de la empresa. Sí ahora trabajamos desde la casa la mayoría del tiempo es parte de la cultura organizacional
Sí se fomentan los objetivos de la empresa y se motiva suficiente al empleado si se puede
A través de reuniones del equipo y sus gerentes, revisando los objetivos estratégicos, y reforzando a los empleados a través de unos a unos y por medio de dar el ejemplo los gerentes hacia sus equipos.
Porque la cultura la lleva la persona no un espacio de trabajo
Porque no afecta si estoy en la oficina o en la casa mientras haga bien mi trabajo
Se respetan la visión, misión y valores de la empresa
Las culturas organizacionales ahora son internacionales, las personas trabajan con distintas culturas y ubicados en distintos países y por ende la forma de mantener esta debe de hacerse más de manera virtual. Es solo un cambio de pensamiento
Los valores de la organización deben mantenerse independientemente desde donde se trabaje.
Mi empresa siempre fue teletrabajo entonces no tengo punto de referencia
Porque no me parece que sea totalmente necesario tener que estar físicamente en una oficina para poder desarrollar mis funciones y cumplir mis objetivos exitosamente, durante la jornada de trabajo normal y siguiendo los estándares de calidad establecidos por la empresa.
La cultura no tiene que ver con estar físicamente en oficina
Al tener clara la cultura la puedo cumplir ya sea presencial o teletrabajando de ahí la importancia que cada colaborador la haga suya.
Mientras la empresa te motive y haga cultura organizacional creando actividades, informando logros, reconociendo el trabajo y creando valor.
Porque los valores intrínsecos de la compañía no dependen del sitio o modo de trabajo, sino de los colaboradores
Sí, la presencialidad no es sinónimo de una buena cultura organizacional. Hay trabajos presenciales que no tienen buen liderazgo o estructura y eso influye directamente en la cultura organizacional.
Se conecta igual con los compañeros cuando hay interacción, mi equipo no está en el país y colaboramos y llevamos muy buena relación, hasta amistad
Requiere mayor esfuerzo por parte de la empresa, pero al mantener comunicación constante de los esfuerzos de la empresa por mantener el ambiente laboral correcto se puede lograr.
Sí, la visión y misión son claras y entendidas por el personal, pueden mantenerse vivas aun cuando los colaboradores no se vean a diario

Todo depende del nivel de comunicación que mantenga la institución con sus funcionarios
Porque la cultura organizacional va más allá de estar físicamente en un lugar
Los objetivos se pueden cumplir igual.
Porque el trabajo es el mismo, por lo tanto, todo debe ser igual que en la empresa la única diferencia es la ubicación

Pregunta N27 del instrumento aplicado a las personas teletrabajadoras.

Anexo N 2

Formato de la encuesta sobre teletrabajo aplicada a 116 personas que han teletrabajado, por medio de la herramienta Microsoft Forms, enviada a través de las redes sociales. Esta es una encuesta de 26 preguntas de opción única y una pregunta abierta, la encuesta se programó para que no se puedan dejar preguntas en blanco sin contestar.

Encuesta sobre teletrabajo

Estimado encuestado:

La presente encuesta es para usar como método de investigación para mi proyecto final en el curso de maestría, se utiliza con fines educativos. La encuesta es completamente anónima y no tarda más de 5 minutos, por lo que lo invité a contestar con la mayor sinceridad posible y de antemano le agradezco el tiempo brindado (el tiempo de respuesta promedio reportado por Microsoft Forms fue de 04:13).

1. Rango de edad

<input type="checkbox"/>	18 y 25 años
<input type="checkbox"/>	26 a 35 años
<input type="checkbox"/>	36 a 45 años
<input type="checkbox"/>	45 a 55 años
<input type="checkbox"/>	Más de 56 años

2. Sexo

<input type="checkbox"/>	Femenino
<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	No Deseo Responder

3. Nivel de estudio, por favor, marque su nivel de estudio más alto completo, no marque estudios pendientes o que lleva en este momento

	Colegio/secundaria
	Maestría/doctorado universitario
	Técnico
	Universitario bachillerato

4. ¿En la actualidad, tiene un trabajo de modalidad teletrabajo?

	Sí
	No

5. ¿Durante cuánto tiempo ha estado trabajando de forma remota?

	De 1 a 3 años
	Más de 3 años
	Menos de un año

6. ¿Cuántos días a la semana teletrabaja?

	1 día
	De 2 a 3 días
	Más de 3 días

7. ¿Teletrabajando tiene flexibilidad de tomar tiempo personal cuando lo necesita?

	Sí
	No

8. ¿Con el teletrabajo tiene un balance sano entre su trabajo y su vida personal?

	Sí
	No

9. ¿Su trabajo contribuye con los objetivos de la organización?

	Sí
	No

10. ¿Sus responsabilidades laborales están claras?

	Sí
--	----

	No
--	----

11. ¿Toma tiempo de descanso para estiramientos?

	Sí
	No

12. ¿Su área de trabajo en su lugar fuera de la oficina cumple los requerimientos de ergonomía?

	Sí
	No

13. ¿Existen áreas de distracción para descansar en los tiempos libres?

	Sí
	No

14. ¿Tiene acceso a los recursos, equipo, herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo adecuadamente?

	Sí
	No

15. ¿Recibe retroalimentación oportuna de tus superiores sobre su trabajo al teletrabajar?

	Sí
	No

16. ¿Conoce la misión y visión de su empresa?

	Sí
	No

17. ¿Recomendaría a su compañía como un lugar ideal para trabajar?

	Sí
	No

18. ¿Es el teletrabajo una de las consideraciones que tomaría en cuenta para buscar otra oportunidad laboral?

	Sí
	No

19. ¿Está satisfecho teletrabajando?

	Sí
	No

20. ¿Recomendaría el teletrabajo a sus amigos?

	Sí
	No

21. ¿Si tuviera que teletrabajar a tiempo completo lo haría?

	Sí
	No

22. ¿Si vuelve a trabajar desde la oficina tiempo completo cree que este cambio debe tener un impacto en su salario?

	Sí
	No

23. ¿Cree que teletrabajando se reconocen sus logros igual que estando desde la oficina?

	Sí
	No

24. ¿Lo motiva su jefe de igual forma teletrabajando?

	Sí
	No

25. ¿Teletrabajando tiene actividades recreativas que se generan por su empresa?

	Sí
	No

26. ¿Considera que trabajando desde la casa se puede mantener la cultura organizacional que predica su compañía?

	Sí
--	----

	No
--	----

27. Solo con referencia a la pregunta n.º 26 ¿podría darnos razones por qué sí o no se puede mantener la cultura organizacional de la empresa teletrabajando?

Carta de aprobación del filólogo

Cartago, 13 de septiembre de 2022

Los suscritos, Elena Redondo Camacho, mayor, casada, filóloga, incorporada a la Asociación Costarricense de Filólogos con el número de carné 0247, portadora de la cédula de identidad número 3-0447-0799 y, Daniel González Monge, mayor, casado, filólogo, incorporado a la Asociación Costarricense de Filólogos con el número de carné 0245, portador de la cédula de identidad número 1-1345-0416, ambos vecinos de Quebradilla de Cartago, revisamos el trabajo final de graduación que se titula: *¿Cómo pueden enfrentar las empresas en Costa Rica el reto de mantener una cultura organizacional sana con el teletrabajo?*, sustentado por Mauro Arias Mora.

Hacemos constar que se corrigieron aspectos de ortografía, redacción, estilo y otros vicios del lenguaje que se pudieron trasladar al texto. A pesar de esto, la originalidad y la validez del contenido son responsabilidad directa de la persona autora.

Esperamos que nuestra participación satisfaga los requerimientos de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.

X

Elena Redondo Camacho
Filóloga - Carné ACFIL n.º 0247

X

Daniel González Monge
Filólogo - Carné ACFIL n.º 0245