

Impacto en la Vida Personal de los Colaboradores del Grupo de Contabilidad en Compañía Multinacional por regresar a trabajar presencialmente en Postpandemia y su relación con el Compromiso y Permanencia en la Empresa

Impact on the Personal Life of the Accounting Group Employees at a Multinational Company for Returning to Work onsite Post-Pandemic and its Relationship with Engagement, Commitment and Permanence in the Company

Meredith Alfaro Rodríguez¹

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, 2024.

Resumen

Los cambios se encuentran presentes en cada etapa y momento de las vidas de las personas y del mundo en general, pero ¿Qué pasa si no se quiere un cambio o el cambio no es de agrado?, ¿o si el cambio no es valioso para las personas, y por el contrario llegaría a tener un impacto negativo? El Covid-19 fue un detonante para que se maximizara en ámbitos antes nunca pensados el teletrabajo, llevando a muchas de las posiciones laborales a enfrentarse a este cambio. Ahora, el cambio puede volver a pasar, dejando atrás los años de la pandemia, cada vez son más las empresas que deciden o tienen la necesidad de volver a la presencialidad. Pero las personas como tal no pueden separarse de la estrategia de una empresa y su necesidad ya que son estas quienes adoptarían este nuevo cambio, y al parecer existe un descontento generalizado sobre la posibilidad que se haga realidad. La presente investigación examino los beneficios y desafíos del trabajo remoto de las vidas personales y laborales de un grupo de contabilidad de una empresa multinacional, analizando las percepciones individuales ante un potencial retorno a la presencialidad, así como su relación con el compromiso, satisfacción laboral, sentido de pertenencia y la permanencia en la empresa de proceder el cambio. La investigación cualitativa se llevó a cabo por medio de la observación en los días de presencialidad obligatoria y entrevistas virtuales. Los resultados variados y las distintas percepciones y potenciales impactos denotan la complejidad de este tema, pero de manera mayoritaria no sería un cambio positivo para el grupo. De ahí la relevancia de que el mismo continúe siendo analizado si en realidad la compañía tomara la decisión de cambiar su modelo de trabajo, tanto para la empresa como para las personas.

Palabras clave:

Teletrabajo, presencialidad, motivación, desafíos, balance vida-trabajo.

Abstract

Changes are present in every stage and moment of people's lives and the world in general, but what happens if a change is not wanted, or the change is not pleasant? Or if the change is not valuable for the people, and on the contrary, it would have a negative impact? Covid-19 was a trigger for teleworking or remote work, where it went to be maximized in previously unthinkable areas,

¹ Contadora bachiller egresada de la Universidad de Costa Rica, maquillista profesional certificada de IECSA Costa Rica, actualmente cursando la Maestría en Gerencia de Proyectos de la ULACIT. Labora actualmente en una compañía multinacional en el Centro de Servicios Compartidos Área Contable.

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7083-5865>

Correo electrónico: meredith.alfaro1@gmail.com

making many job positions to face this change as well. Now, the change can happen again, leaving the years of the pandemic behind, more and more companies are deciding or have the need to return to in-person presence. But people as such, cannot separate themselves from a company's strategy and its needs, since they are the ones who would adopt this new change, and apparently there is widespread discontent about the possibility of it becoming a reality. This investigation examined the benefits and challenges of teleworking in the personal and work lives of an accounting group of a multinational company, analyzing individual perceptions of a potential return to work on-site, as well as its relationship with the commitment, the job satisfaction, the sense of belonging and permanence in the company if the change proceeds. The qualitative research was carried out through observation on the days of mandatory presence and virtual interviews to the group. The varied results and the different perceptions and potential impacts denote the complexity of this topic, but for the majority, it would not be a positive change for the group. Hence the relevance of continuing to be analyzed if the company actually makes the decision to change its work model, both for the company and for the people.

Key Words:

Teleworking, Work on Site, Motivation, Challenges, Work-life Balance.

Introducción

El Covid-19 transformó la dinámica laboral, impulsando el teletrabajo como medida de adaptación a las nuevas condiciones impuestas por la pandemia. Una de las recomendaciones por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica, fue fomentar el teletrabajo por medio de la Directriz N°073-S-MTSS, en la cual se instruye “implementar temporalmente y en la medida de lo posible durante toda la jornada semanal, la modalidad de teletrabajo en sus respectivas instituciones, como medida complementaria y necesaria ante la alerta de coronavirus.” (Poder Ejecutivo, 2020).

Durante el 2020, el teletrabajo se convirtió en una herramienta esencial para mantener la operatividad de muchas empresas, reflejándose en el aumento drástico, como lo revelan datos del INEC citados por Ulate y Hall (2020). Empresas, como la analizada, adoptaron el trabajo remoto de forma masiva, pero ahora se enfrentan al desafío de decidir si regresan a la presencialidad total. Este retorno plantea preocupaciones entre los colaboradores, quienes expresan su descontento y ansiedad ante la perspectiva de trabajar presencialmente y aumenta la necesidad de que el proceso de regreso sea realizado de manera cautelosa, como lo menciona Sergio Morales (2022) “especialmente tendrán que idear la manera de cómo motivar a las personas para que acudan a sus trabajos con una motivación mayor a la que tenían antes de la pandemia.” Puesto que “el retorno a la oficina genera estrés, preocupación y ansiedad de enfrentarse nuevamente al tráfico, costos de transporte y alimentación, perder tiempo en familia y adoptar nuevos protocolos de cuidado a causa de la pandemia de la Covid-19, entre otros.” (López, 2022)

Justificación del Trabajo de Investigación

El bienestar de los empleados es fundamental para mejorar la productividad empresarial. Un estudio reciente reveló que los trabajadores felices son un 88% más productivos (Nomina, C. 2023). Sin embargo, surgió un desafío: ¿cómo mantener la felicidad de los empleados cuando

prefieren trabajar de forma virtual? La dirección y los gerentes departamentales están preocupados por los posibles riesgos y consecuencias de volver a la presencialidad.

El proyecto de investigación analizó los impactos psicológicos, sociales y laborales que genera la transición de trabajo remoto a trabajo presencial, así como su influencia en el compromiso y la retención de los empleados. Considerando las preocupaciones y necesidades de los colaboradores, así como las implicaciones legales y culturales. Además, la oportunidad de contribuir a la creación de políticas que fomenten un ambiente laboral inclusivo y flexible, respetando la vida personal de las personas.

Beneficios del Trabajo de Investigación

Los resultados de esta investigación, le traería mayor comprensión sobre las necesidades y preocupaciones de los empleados; le permitiría a la empresa optimizar políticas de trabajo y fortalecer la cultura organizacional.

Este proyecto sería un insumo importante para el campo de investigación porque arrojaría datos valiosos sobre la dinámica laboral postpandemia y generaría conocimiento aplicable a otras empresas, cuando estén en crisis similares. También, sería un apoyo importante para los clientes, al mejorar la calidad de sus productos o servicios, a través de un equipo más comprometido y satisfecho. Esta investigación se propone darle un impulso a la evolución de prácticas laborales más equitativas y sostenibles.

Pregunta de Investigación

¿Cuál es el impacto en la vida personal de los colaboradores del grupo de contabilidad de empresa multinacional, por regresar a trabajar presencialmente en postpandemia y su relación con el compromiso y permanencia en la empresa?

Objetivo General

Analizar el impacto en la vida personal de los colaboradores del grupo de contabilidad de empresa multinacional, por regresar a trabajar presencialmente en postpandemia y su relación con el compromiso y permanencia en la empresa.

Objetivos Específicos

1. Identificar los beneficios y desventajas para la vida personal y laboral que ha traído el teletrabajo desde el 2020 a los empleados del departamento de contabilidad de la empresa.
2. Recopilar las percepciones individuales sobre la transición de trabajo completamente remoto a uno híbrido o 100% presencial.
3. Determinar ventajas y desventajas que podría traer a la vida personal y laboral de los colaboradores, por regresar a trabajar presencialmente.
4. Determinar la relación del modelo de trabajo remoto y presencial, el desempeño laboral y el compromiso o permanencia en la empresa, derivado de uno u otro modelo.

Forma de alcanzar los Objetivos

En esta investigación se utilizó un enfoque cualitativo, de tipo exploratorio. Se efectuó una revisión de la literatura disponible como la biblioteca digital EBSCO, páginas de internet, instituciones empresariales y organismos reconocidos en el tema. Además, se utilizó la observación directa del comportamiento de los colaboradores y entrevistas realizadas a estos, durante el primer trimestre

del 2024. Los datos se analizaron para realizar una consolidación de la información planteada en los objetivos. La aplicación de las entrevistas ocurrió en el periodo de febrero 2024.

Marco Teórico

Modalidades de Trabajo

Existen varias modalidades de trabajo que las empresas pueden adoptar, según sus necesidades y circunstancias específicas. Algunas de las modalidades más comunes incluyen:

- Trabajo presencial: según Rodríguez (2023) se trata del modelo que ha estado presente en todas las empresas a lo largo de la historia. Corresponde a aquel donde las actividades laborales se hacen en un espacio físico que es el mismo para todos los empleados; se trabaja en las instalaciones físicas de la empresa durante un horario establecido. Esta modalidad permite la comunicación directa y una supervisión más cercana por parte de los empleadores, así como la colaboración en tiempo real entre colegas.
- Teletrabajo o trabajo remoto: Gallego, Fernández y Ortego, indican que teletrabajo se le llama a todo aquel modelo laboral, desempeñado por cualquier tipo de trabajador, bajo la flexibilización de los recursos humanos y tecnológicos requeridos, a través de su desarrollo regular desde uno o más sitios diferentes a la localización o puesto de trabajo tradicional/habitual, utilizando dispositivos informáticos/ electrónicos para ello (2023).
- Trabajo híbrido: Esta modalidad combina elementos del trabajo presencial y del teletrabajo; permite a los empleados alternar entre trabajar en la oficina y trabajar desde casa u otros lugares remotos. Menciona Rodríguez (2023), que sin duda tiene lo mejor de ambos modelos al ofrecer la flexibilidad del teletrabajo, junto con la oportunidad de mantener la conexión y colaboración presencial con colegas.

El Teletrabajo y la Flexibilidad Laboral

El teletrabajo tiene su origen en Estados Unidos, en la década de los ochenta, implementado como una medida para “descongestionar las zonas neurálgicas de las grandes urbes a través de una nueva forma de trabajo” (Cámara Oficial de Comercio e Industria de Navarra, 2008, p.14). Esta nueva forma de trabajo implicaba que en lugar de que el trabajador se trasladara hacia su trabajo, el trabajo iba a donde se encontrara el trabajador, ayudando así a mejorar el control vial, desplazamiento de la fuerza laboral física, e incluso, ayudando a disminuir la contaminación ambiental.

El teletrabajo implica que las organizaciones tienen que ser responsables de proveer a los colaboradores todas las herramientas necesarias para que su desempeño no presente ninguna variación por falta de dispositivos tecnológicos, conectividad, equipos específicos para el buen desempeño de las labores, espacio, seguridad, entre otros. (Santiago-Torner, 2023)

Son muchas las razones por las que una empresa decide implementar un modelo de teletrabajo, como sucedió en el 2020 con la pandemia; el aumento de las personas que comenzaron a trabajar remotamente, también, trajo beneficios como desafíos a las empresas y colaboradores. García (2020), sintetiza los beneficios y desafíos de esta modalidad laboral.

Destaca algunos beneficios del teletrabajo:

- Incremento en la productividad
- El ahorro de tiempo a los colaboradores

- La mejora en la calidad de vida
- La mejora en el compromiso laboral
- Reducción de costos
- Impulsa la transformación digital

Destaca algunos desafíos del teletrabajo:

- Fuga de la información de la empresa
- Problemas para preservar la cultura
- Mantener la buena comunicación
- Adaptación del personal nuevo
- Asegurar la productividad
- Capacidad del Internet

El teletrabajo promueve la flexibilidad laboral al permitir a los colaboradores, ajustar su tiempo y horarios, ubicaciones de trabajo, mientras que facilita el deseo de la conciliación entre la vida personal y laboral, al reducir las barreras entre estos dos aspectos de la vida de las personas, contribuyendo a un mayor bienestar y satisfacción laboral. (Martínez, 2009)

Normativas de Teletrabajo en Costa Rica

En Costa Rica, la normativa del teletrabajo ya existía antes del Covid-19, específicamente emitido en el año 2008, el Decreto Ejecutivo N°34704-MP-MTSS sobre la “Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas”, el cual tiene como propósito:

Promover y regular el Teletrabajo en las instituciones del Estado, como instrumento para incrementar la productividad del funcionario, el ahorro de combustibles, la protección del medio ambiente, y favorecer la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, mediante la utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Poder Ejecutivo, 2008).

Esta directriz proporciona pautas para la implementación del teletrabajo en las instituciones públicas y privadas que así lo deseen. Posteriormente, en el 2019, se crea la Ley N°9738 Para Regular el Teletrabajo, por medio del Decreto Legislativo N°9738; el cual tiene como propósito promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación.

Como esta metodología de trabajado ya era conocida y regulada, se podría decir que no era tan común en ciertos sectores de la industria y que, en su mayoría, el modelo más utilizado en las empresas era el presencial. Durante el 2020 dada la situación histórica, se deja en evidencia que el teletrabajo era una forma de organización del trabajo que podría ayudar a afrontar la crisis sanitaria sin afectar, significativamente, las operaciones, la funcionalidad y las actividades diarias normales de las empresas. Como lo analizaron Ulate y Hall (2020), en su proyecto “Pandemia del Covid-19: Un empujón al teletrabajo en Costa Rica” con los datos del ECE 2010-2020 del INEC:

Desde el primer trimestre del 2011 hasta el cuarto trimestre del 2019 el porcentaje de teletrabajo fue bajo, con una media de empleo en teletrabajo de un 0,46%, donde los únicos valores superiores a un 1% correspondieron al IV trimestre del 2018 con un 1,03% y el III Trimestre del 2019 con un 1,05%. Si bien en el I Trimestre del 2020 aumentó ese porcentaje

a un 1,62%, es en el segundo trimestre del 2020, cuando ese porcentaje alcanza un 15,60%; es decir, un aumento de prácticamente un 863%. (p. 8)

Fue entonces en marzo del 2020, cuando se emite la Directriz N°073-S-MTSS por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica, la cual establece medidas para promover el teletrabajo como una modalidad laboral durante situaciones de emergencia, como la pandemia de Covid-19. (Poder Ejecutivo, 2020)

Las empresas privadas, también, tienen el derecho de implementar sus propias políticas y reglamentos, siempre y cuando velen por el cumplimiento de las normativas regulatorias país; también, y que no sean incongruentes ni se encuentren en incumplimiento de las leyes costarricenses.

Impacto Psicológico del Cambio Laboral

Cualquier tipo de cambio puede tener un impacto en el ámbito psicológico de cada persona; uno de los potenciales impactos es el estrés, según Hans Selye (1936) indicó que la naturaleza negativa o positiva de cualquier fuente de estrés, depende de la forma en que cada persona lo interpreta y responde. Esta respuesta necesita que cada persona se adapte a la nueva situación, lo que se denominó como “síndrome general de adaptación”. Por ejemplo, las personas cuando fueron notificadas del cambio de modelo presencial a remoto laboral debido a la pandemia, pasaron por ese síndrome y esa adaptación; en muchas personas, significó un cambio positivo mientras que para otras negativo. Sin embargo, siempre hubo una respuesta al cambio y la podría volver a haber si las organizaciones se enfrentan a otro cambio.

Arredondo (2022), también, menciona otra fuente de impacto psicológico que es la ambigüedad y como esta a su vez genera también ansiedad y estrés para las personas, aunque depende mucho, dado que cada persona responde ante las situaciones de manera distinta; pero, hay una necesidad de aceptar esos momentos y tener una adecuada gestión emocional, estando abiertos a nuevas oportunidades, dada la rápida evolución de las organizaciones.

Sánchez-Monge, explica algunas de las causas que pueden tener los trastornos de ansiedad, aunque algunos no estén tan claros; en otros se puede, incluso, relacionar y tener influencia con experiencias vitales significativas como lo pueden ser alteraciones en el ámbito laboral (2020)

Estas y otras repercusiones psicológicas pueden variar su experiencia previa con el trabajo presencial, el apoyo organizacional durante la transición y la percepción de control sobre la situación, según las características individuales de las personas. Es importante que las empresas consideren estas implicaciones psicológicas al planificar el retorno a la presencialidad y brinden el apoyo necesario para facilitar una transición exitosa y el bienestar emocional de sus empleados.

Metodología de la Investigación

Enfoque de la Investigación

En esta investigación se utilizó un enfoque cualitativo, con base en las perspectivas y puntos de vista de los participantes desde una arista personal y subjetiva, tal como lo menciona Sampieri et al. (2010):

Hay una variedad de concepciones o marcos de interpretación, que guardan un común denominador: todo individuo, grupo o sistema social tiene una manera única de ver el mundo y entender situaciones y eventos, la cual se construye por el inconsciente, lo

transmitido por otros y por la experiencia, y mediante la investigación, debemos tratar de comprenderla en su contexto. (p.9)

Tipo de Investigación

La investigación fue realizada con un alcance de tipo exploratorio, que implicó examinar el tema poco estudiado en la compañía, sobre los impactos de volver a laborar con una metodología de trabajo presencial y la permanencia y compromiso en la compañía.

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados. (Sampieri et al., 2010, p.91)

Tamaño de la Población, Muestra y Tipo de Muestreo

Los participantes del estudio son los integrantes del grupo de contabilidad de una compañía multinacional, ubicada en Costa Rica; la población está constituida por 15 personas. Alineado al enfoque cualitativo de la investigación, la muestra está integrada con participantes voluntarios donde 12 miembros de la población se ofrecieron personalmente. Como menciona Sampieri et al. (2010), este tipo de muestro es donde los individuos voluntariamente acceden a participar en un estudio (p.386)

Hipótesis

La hipótesis plantea que, cuando los colaboradores experimentan cambios en su vida personal al regresar al trabajo presencial, se notan percepciones variadas sobre la transición y afectaciones en su vida laboral. Se espera una relación compleja entre el modelo de trabajo y la permanencia en la empresa, cuya adaptación individual, el equilibrio entre vida laboral y personal, y la satisfacción laboral, juegan roles determinantes para la permanencia y el desempeño laboral, con una tendencia a buscar nuevas oportunidades laborales que disminuyan el impacto de los cambios en su vida y dinámica actual.

Instrumentos

Se utilizaron varios instrumentos en el proceso de recolección de datos, tales como:

Observación. Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías, de tipo investigativa al tratar de comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones, experiencias o circunstancias, los eventos que suceden con el paso del tiempo y los patrones que se desarrollan (Sampieri et al., 2010, pp. 252,399).

Entrevista Cualitativa Semiestructurada. La entrevista cualitativa semiestructurada, se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información (Sampieri et al., 2010, p.403).

Análisis de Resultados

La presente investigación se llevó a cabo a un total de 12 personas que se encuentran laborando en el Departamento de Contabilidad de la Compañía Multinacional, durante el primer trimestre del 2024; fueron realizadas de manera virtual, utilizando la plataforma Teams, con una duración promedio de 40 a 55 minutos cada una. Además, se hicieron dos observaciones, donde se documentó, por medio de la guía creada para este propósito. El grupo tuvo que asistir de manera presencial a la oficina física, durante dos días. A continuación, se presenta el análisis de la información obtenida a partir de las entrevistas y observaciones.

Beneficios y Desventajas Para la Vida Personal y Laboral que ha Traído el Teletrabajo Desde el 2020 Para los Empleados del Departamento de Contabilidad de la Empresa

Con el propósito de cumplir con el objetivo específico #1 de esta investigación, se realizaron las 2 primeras preguntas abiertas a los 12 entrevistados, las cuales arrojan importantes resultados.

Beneficios del Teletrabajo Para la Vida Personal y Laboral. Los principales beneficios del trabajo remoto desde el 2020 para la vida personal y laboral de los colaboradores del departamento de contabilidad de la empresa multinacional, se pueden resumir de la siguiente forma:

Beneficio personal

- Ahorro económico en combustible y gastos de transporte, así como gastos personales, por ejemplo, en el uso de ropa.
- Mayor tiempo para actividades personales y familiares.
- Reducción del estrés asociado al manejo y las presas.
- Ahorro de tiempo en el desplazamiento y presas.
- Mayor comodidad y flexibilidad en horarios.
- Posibilidad de hacer mandados y estar más cerca de la familia.
- Sentimiento de estar más saludable con menos estrés.

Beneficios laborales:

- Mejor uso del tiempo en tareas.
- Disminución del cansancio mental, favoreciendo las tareas laborales
- Mayor flexibilidad de horarios y comodidad.
- Concentración y privacidad en casa; esto favorece la efectividad laboral
- Posibilidad de atender reuniones en horarios flexibles.

Retos que ha Enfrentado el Teletrabajo en la Vida Personal y Laboral de los Colaboradores. Los principales retos o desventajas del trabajo remoto desde el 2020 para la vida personal y laboral de los colaboradores del Departamento de Contabilidad de la Empresa Multinacional, se pueden resumir en los siguientes rubros:

Desafíos personales: Problemas de balance entre vida personal y laboral, dificultades de socialización, ansiedad social, problemas de sueño, y distracciones en el entorno doméstico.

Desafíos laborales: Falta de conexión con el equipo de trabajo, falta de *networking* y sentido de pertenencia, dificultades para concentrarse, complicaciones en el entrenamiento y preparación para una nueva posición, y dificultades para separar el tiempo de trabajo con el tiempo personal.

Percepciones Individuales Sobre la Transición de Trabajo Completamente Remoto, a uno Híbrido o 100% Presencial

Con el fin de dar respuesta al objetivo específico, se utilizaron dos instrumentos de investigación, en los cuales se encuentra la observación y 2 preguntas dentro de las entrevistas virtuales.

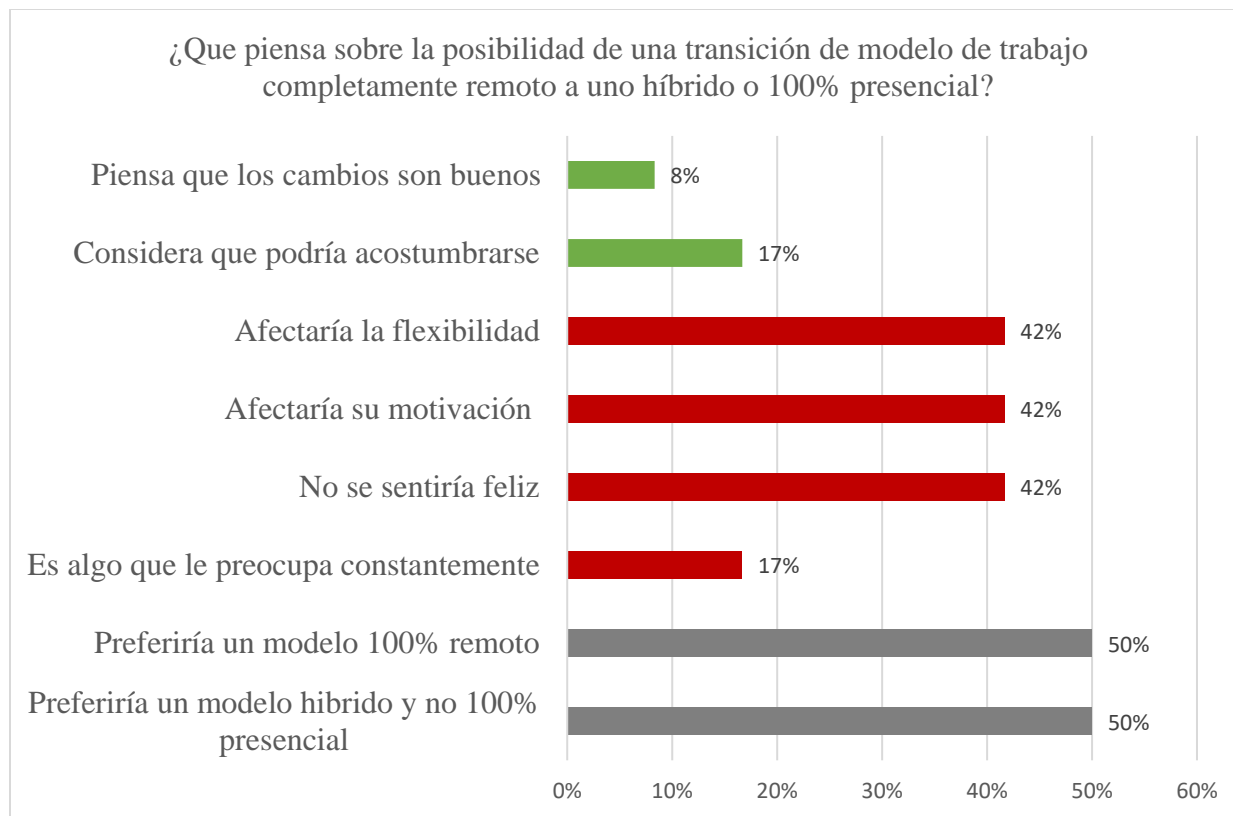
Resultados de la Guía de Observación Para el Estudio del Comportamiento y Percepción de los Investigados en los Días de Presencialidad. El proceso de observación en función de las percepciones individuales arrojó los siguientes resultados, dentro de los que se encuentra en primera instancia que, no todos los colaboradores pudieron asistir presencialmente a la oficina por diversos factores como sucedió por enfermedad, vacaciones, complicaciones personales de transporte y afectación por procesos laborales que implicó quedarse desde la casa y poder resolver, sin ir a la oficina. Adicional a esto, se recopiló algunas de las percepciones individuales identificadas:

- Sala asignada para el staff presencial, estaba ocupada; esto generó un poco de disconformidad en los que estaban esperando para ingresar.
- Problemas técnicos para conectarse desde la sala a las personas que estaban trabajando desde la casa; esto tuvo un impacto de 15 minutos de atraso en la sesión, causando cierta frustración para las personas que estaban esperando la reunión desde la casa.
- Un día se tuvo que modificar la actividad de *ice-break* para que se adaptara a las 2 audiencias y se mostró poca interacción de las personas que estaban en modo virtual.
- Se escucharon quejas con respecto a la comida de la oficina, así como el tiempo de espera para poder almorzar y hacían comentarios negativos al respecto.
- Horario en la oficina fue poco efectivo, puesto que 8 de 10 personas se fueron antes de las 3pm para evitar presas.
- El segundo día de actividad presencial se escuchó una buena retroalimentación, en función del propósito porque era una conferencia global y la presentación de los resultados por parte del CFO de la compañía; sin embargo, algunos de los comentarios negativos estuvieron relacionados con el poco parqueo, la falta de almuerzo dado que cada uno de los asistentes tuvo que conseguir su propia comida antes de ir al evento, y de nuevo el horario de salida; muchos de los participantes se retiraron antes de que terminara el evento para evitar las presas.

¿Qué Piensa Sobre la Posibilidad de una Transición de Modelo de Trabajo Completamente Remoto a uno Híbrido o 100% Presencial? Dentro de la entrevista virtual, se incluyeron dos preguntas para cubrir y complementar el análisis de las percepciones individuales de una potencial transición a la presencialidad; esta pregunta arrojó los siguientes resultados.

Figura 1

¿Qué piensa sobre la posibilidad de una transición de modelo de trabajo completamente remoto a uno híbrido o 100% presencial?



Esta pregunta era abierta; con el propósito de que les permitiera a los entrevistados ahondar en sus percepciones individuales, resumidas en 8 de las respuestas más repetidas. Únicamente 1 persona considera que el cambio sería positivo y 2 personas consideran que podrían adaptarse fácilmente, mientras que para 5 de los entrevistados, el cambio podría afectar la flexibilidad, la motivación y por ende no se sentiría feliz con el cambio. Una persona indica que es algo que le preocupa todos los días. Se observa una división donde el 50% de los entrevistados preferiría un modelo 100% remoto, mientras que el otro 50% estaría de acuerdo con un modelo híbrido; ninguno de los entrevistados pensaría en una transición a un modelo 100% presencial.

Aspectos Positivos o Negativos de un Potencial Cambio en la Dinámica Laboral por Volver a la Presencialidad. Las percepciones individuales sobre los impactos positivos o negativos de un potencial cambio en la dinámica laboral, se resumen de la siguiente manera.

Figura 2

Aspectos más positivos o negativos en la dinámica laboral por volver a la presencialidad.



En relación con la percepción individual sobre una potencial transición a la presencialidad, los resultados mostraron que en su mayoría se identificaron más factores negativos que positivos; incluso, 5 personas indicaron que no consideran nada positivo en un potencial cambio; dos personas mencionan el riesgo de accidentes de tránsito y las largas presas; 3 hacen énfasis en la pérdida de comodidad, así como desperdicio de tiempo. Estos son los aspectos más notorios, adonde 6 personas indicaron el aumento en el costo económico y 7, mencionan el impacto en el factor salud mental; dentro de los cuales en el detalle se notaron, el estrés, la ansiedad social y ante el cambio.

Por su parte, 7 personas mencionan que, si tuviese que volver tendría un impacto positivo al mejorar la integración de nuevas personas a la organización y que mejoraría la socialización por ir presencialmente a la empresa, así como tres personas mencionaron la eficiencia que podría traer el uso de los sistemas tecnológicos y conexiones de redes, desde la oficina; y 2 indicaron que un aspecto positivo podría ser, el verse obligados a moverse más mejorando y ayudando en el aspecto físico.

Afectación a la Vida Personal y Laboral de los Colaboradores por Regresar a Trabajar Presencialmente

¿Cómo Percibe que su Vida Personal y Laboral se Podría ver Afectada por Regresar a Trabajar Presencialmente? Los entrevistados contestaron lo siguiente, en una escala del 1 al 5, donde el 1 representa casi nada o que no tendría ninguna afectación y donde 5 corresponde a una afectación muy alta.

Figura 3

En una escala del 1 al 5, siendo 1 casi nada y siendo 5 demasiado ¿Cómo percibe que su vida personal y laboral se podría ver afectada por regresar a trabajar presencialmente?



Ninguno de los entrevistados dio una escala de 1 o 2, el 92% de los entrevistados puso una nota de 4 como posible impacto o afectación a su vida personal y laboral, dentro de los cuales 6 (el 50% de los entrevistados), dio la nota máxima de 5, haciendo énfasis en que afectaría negativamente y sobremanera, si tuviesen que regresar a la presencialidad.

Principales Preocupaciones o Expectativas del Retorno a la Presencialidad Laboral.

Los entrevistados mencionan las principales preocupaciones o expectativas como producto del regreso a la presencialidad laboral.

Preocupaciones:

- Aumento en los costos de vida por ejemplo transporte, alimentación, ropa.
- Disminución en la salud mental derivada de estrés, cansancio, presas, etcétera.
- Disminución del tiempo dedicado a cosas personales por el tiempo de desplazamiento hasta el lugar de trabajo
- Preocupación por disminuir su calidad de alimentación al estar sujeto a la oferta de la cafetería del trabajo

- Dejar de lado o perder contacto de nuevo con la familia, amigos y las mascotas.
- Tener que cambiar de lugar de habitación por la lejanía con el trabajo

Expectativas:

- Contar con un espacio fijo dentro de las instalaciones
- Mejoras en las ofertas de alimentación
- Mantener un horario flexible de entrada y salida
- Ofertas de transporte desde el lugar de habitación (o cercanías) hasta el lugar de trabajo
- Contar con espacios suficientes de parqueo
- Que el proceso de transición sea progresivo
- Aumento en los beneficios que compensen el costo económico
- Que la empresa cuente con una estrategia para que el retorno a la presencialidad sea de valor agregado
- Vínculos sociales más robustos
- Que las instalaciones físicas estén limpias y sean seguras, con comodidad y que permitan la concentración

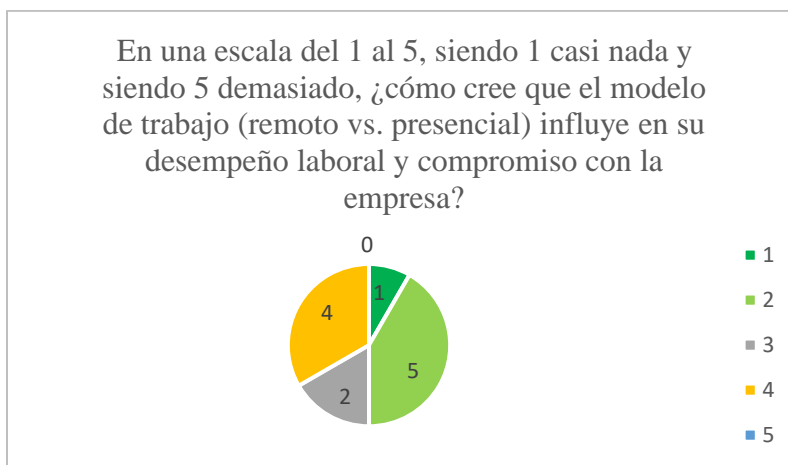
Relación del Modelo de Trabajo Remoto y Presencial, el Desempeño Laboral y el Compromiso o Permanencia en la Empresa Derivado de uno u Otro Modelo

En relación con esta sección, se tomaron como referencia de análisis, el impacto en el desempeño laboral, la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia y la permanencia en la compañía, derivado de un potencial cambio de modelo de trabajo, así como el modelo de trabajo ideal de los entrevistados.

Desempeño Laboral y Compromiso con la Empresa. Se les solicitó a los entrevistados que marcaran en una escala del 1 al 5, en donde el 1 significa casi nada y el 5 significa demasiado, cómo creen que el modelo de trabajo remoto o de tipo presencial, influye en su desempeño laboral y en su compromiso con la empresa.

Figura 4

Influencia del modelo de trabajo en el desempeño laboral y el compromiso con la empresa.



Las respuestas obtenidas fueron variadas como se puede observar; diferente a los resultados de la Figura 3 donde se determinó que el impacto en su vida personal se vería afectada de manera negativa. En realidad, los entrevistados en promedio no consideran que un potencial cambio influiría significativamente en su desempeño laboral y en su compromiso con la empresa. El 67% de los entrevistados, identifican en una escala de menor impacto (1-2-3), el potencial cambio. Se agregan algunos de los comentarios más repetidos.

- Puede que, si haya más compromiso con la empresa, al sentirse más cercano a la organización, se podría dar un fortalecimiento, incluso, de la relación en ciertos casos.
- Mejoras en el ámbito de las comunicaciones a nivel laboral.
- No habría cambios en el desempeño, se consideran colaboradores responsables y no cambiarían su desempeño si tuviesen que ir presencial, aunque no sea algo que prefieren.

Por otra parte, 4 de los entrevistados sí consideran que por efectos de factores externos, puede que su desempeño se pudiera ver afectado y que el compromiso también, ya que no estarían felices e incluso, podrían comenzar a buscar nuevas opciones laborales.

En relación con la pregunta #10, donde se les consultó si creen que podrían experimentar cambios en su desempeño laboral si se tuviese que adoptar un modelo de trabajo presencial o híbrido:

- 2 expresan un impacto positivo potencial en el desempeño laboral.
- 3 indican un posible impacto negativo en el desempeño laboral por cambio.
- 7 se muestran neutrales o dudan sobre el efecto en el desempeño laboral o creen dependerá de factores personales o externos y su capacidad de adaptación al cambio.

Satisfacción Laboral y Sentido de Pertenencia a la Empresa. La mayoría de los entrevistados reportaron que el modelo de trabajo, actualmente utilizado (100% remoto) no ha tenido un impacto significativo en su nivel de satisfacción laboral o sentido de pertenencia hacia la empresa. Algunos mencionaron que el teletrabajo no ha afectado su relación con la empresa; mientras que, otros destacaron que la actitud de la compañía durante la transición les hizo sentir incluso un mayor sentido de pertenencia.

En esta pregunta, se adicionó una pregunta de seguimiento: Sería diferente si usted trabajara para otra compañía; por ejemplo: ¿si fuese en un trabajo nuevo en una compañía nueva? Los entrevistados contestaron, en su mayoría que, si fuese una compañía nueva, el teletrabajo ya sería una expectativa; sin embargo, consideran que el teletrabajo podría ocasionar que no puedan desarrollar tanto sentido de pertenencia a la nueva compañía; pero, todo estaría en la cultura organizativa de la empresa y el enfoque de adaptación e ingreso de nuevos colaboradores.

Adicionalmente, se les preguntó si creen que podrían experimentar cambios en su nivel de satisfacción laboral o sentido de pertenencia hacia la empresa, si tuviesen que adoptar un modelo de trabajo presencial o híbrido. Las respuestas varían en cuanto al impacto esperado en el nivel de satisfacción laboral y su sentido de pertenencia a la empresa, si se adoptara un modelo de trabajo presencial o híbrido.

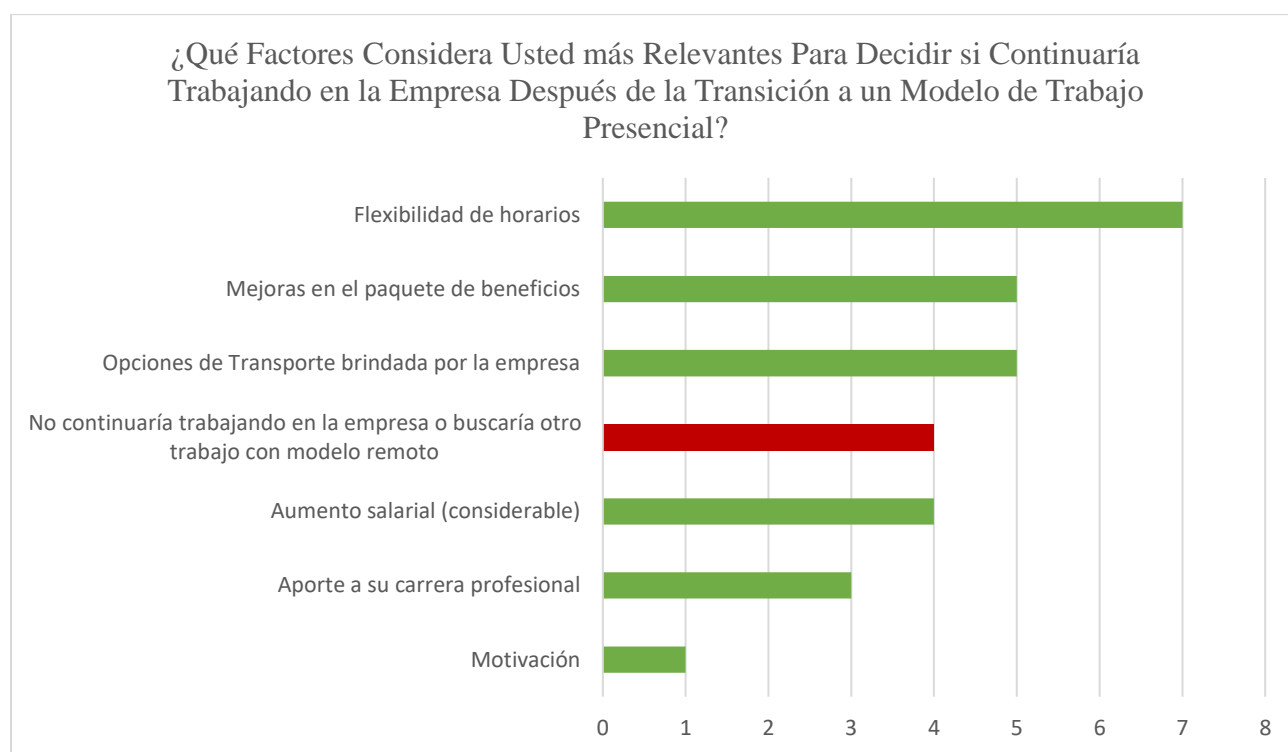
- 3 de 12 anticipan un impacto negativo significativo,
- 2 de 12 indican que podría haber una mejora o que el impacto negativo sería mínimo.
- 4 de 12 expresan una postura neutral o dudan sobre el posible efecto en su satisfacción laboral y sentido de pertenencia.
- Y 3 de 12 no anticipan cambios significativos.

Permanencia en la Compañía. En este apartado, se les pregunta qué factores o elementos considerarían más relevantes para decidir si la empresa hace una posible transición del modelo laboral, con el fin de mejorar sus condiciones laborales; si ellos continuarían trabajando en esta compañía o pensarían en otras opciones.

¿Qué Factores Considera Usted más Relevantes Para Decidir si Continuaría Trabajando en su Empresa, Después de la Transición a un Modelo de Trabajo Presencial?

Figura 5

¿Qué factores considera usted más relevantes para decidir si continuaría trabajando en su empresa, después de la transición a un modelo de trabajo presencial?



¿Cómo Cree que la Empresa Podría Mejorar la Adaptación y Satisfacción de los Empleados Durante Este Período de Transición Hacia el Trabajo Presencial? Los entrevistados sugirieron diversas formas en las que la empresa podría mejorar la adaptación y satisfacción de los empleados durante la transición al trabajo presencial.

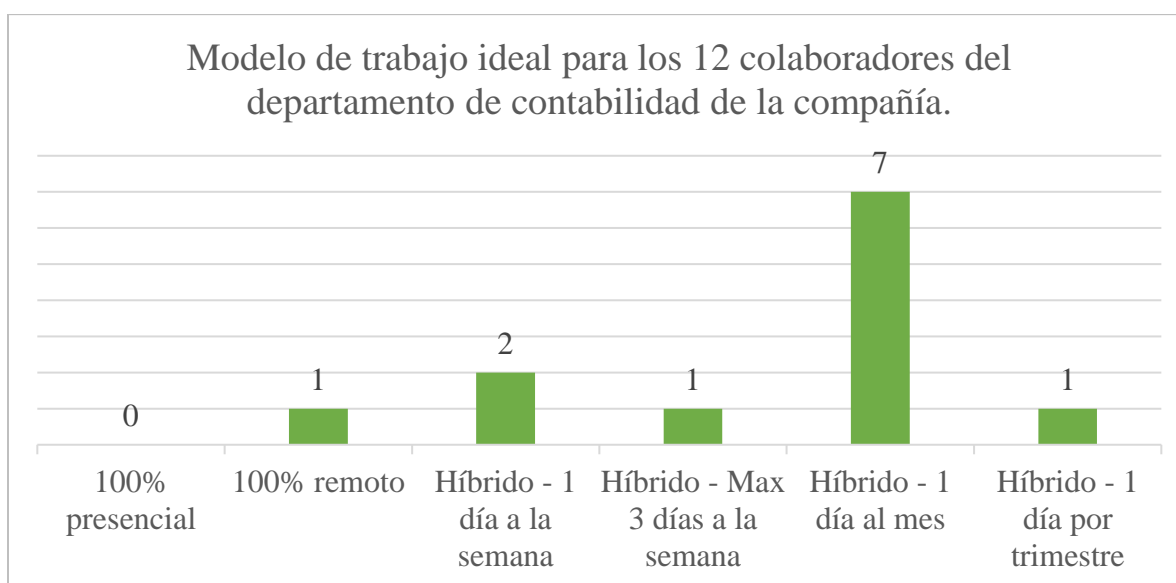
- Mejora de las instalaciones físicas.
- Proporcionar espacios físicos personalizados y cómodos para los empleados.
- Ofrecer opciones de comida variadas y de calidad en la oficina.
- Organizar actividades de integración y *networking*.
- Mantener la flexibilidad de horarios y beneficios.
- Implementar un cambio progresivo y permitir la adaptación gradual de los empleados.

- Proporcionar razones estratégicas y herramientas tecnológicas para justificar la necesidad de volver a la oficina.
- Sondear previamente para comprender las necesidades y preocupaciones de los empleados.
- Ofrecer transporte con wifi y otros servicios de apoyo emocional para ayudar en la adaptación al cambio.

Finalizando la entrevista, se les preguntó cuál era el modelo ideal de trabajo: 100% remoto, 100% presencial o un modelo híbrido, y con qué frecuencia.

Figura 6

Modelo de trabajo ideal para los 12 colaboradores del departamento de contabilidad de la compañía.



Ninguno de los entrevistados respondió que su preferencia sea un modelo de trabajo presencial; únicamente, una persona contestó que fuera 100% remoto; el restante, eligió un modelo híbrido con la preferencia de que fuese únicamente 1 vez al mes, la asistencia obligatoria a la oficina física.

Discusión

La investigación arroja una variedad de hallazgos que permiten comprender más profundamente de cómo el teletrabajo ha impactado en los empleados del departamento de contabilidad de la empresa multinacional, sus percepciones individuales sobre un potencial retorno a la presencialidad y si de esto depende o no la permanencia en la empresa.

De acuerdo con lo investigado en el marco teórico y lo comunicado en diversas fuentes de información, los beneficios del teletrabajo han sido muchos; los entrevistados destacan el ahorro económico, el aumento en el tiempo para actividades personales y la flexibilidad para las mismas, así como un impacto positivo en ámbitos de salud mental y física, reduciendo el estrés, les ha

permitido hacer más ejercicio o, incluso, ayudando a mejorar los hábitos alimenticios al tener que cocinar y comer en casa. Sin embargo, también, se identificaron desafíos como problemas de balance entre vida personal y laboral, dificultades de socialización y distracciones en el entorno doméstico, el desligue con la compañía, entre otros. Aunque, la mayoría de los empleados expresaron preocupación por el retorno a un modelo de trabajo presencial, algunos señalaron aspectos positivos como una mayor integración y socialización en la empresa, lo cual se relaciona con la necesidad que tienen algunas de las empresas de aumentar su cultura organizativa y mantener el talento en la compañía. Sin embargo, también, se alinea con lo que algunos estudios mencionados en el marco teórico, indican que cada vez más son las personas que prefieren el trabajo virtual y son pocas aquellas que estarían dispuestas a regresar al trabajo 100% presencial.

Al interpretar los resultados, es importante considerar el contexto específico del departamento de contabilidad y la naturaleza de las funciones laborales, ya que estas dependen del uso de herramientas tecnológicas que permitan realizar estas labores, de una manera eficiente; sin embargo, se han identificado desafíos, como problemas de conexión a internet, dificultades para organizar su espacio de trabajo en la casa y las dificultades para concentrarse o distracciones del entorno que de presentarse de manera seguida, podrían impactar las actividades diarias. Dada la naturaleza altamente colaborativa y analítica del trabajo contable que se realiza, se identificó que el regresar a la presencialidad podría traer beneficios propios y a la empresa misma, al facilitar la integración de nuevos colaboradores y que las transiciones y capacitaciones puedan ser más efectivas.

Otro punto interesante es el relacionar las respuestas brindadas por los entrevistados, con el tiempo que han estado en la compañía; por ejemplo, los colaboradores que tienen más años de trabajar en la empresa consideran que su desempeño, motivación y satisfacción o, incluso, su sentimiento de pertenencia a la empresa no se vio impactado con el cambio del trabajo presencial a remoto, derivado de la emergencia del Covid-19 y en la mayoría, indicaron que tampoco tendría una afectación negativa importante si la empresa decidiera volver a la presencial o a un modelo híbrido. Sin embargo, se hace más relevante la manera en que la empresa decide adoptar este cambio, incluyendo la importancia de diseñar estrategias de transición que aborden las necesidades específicas de este departamento, como la implementación de herramientas de colaboración y apoyo emocional. Y con respecto a este punto, cabe destacar que muchas de las respuestas, aunque fueran individuales, algunas de las personas que estarían de acuerdo en volver al trabajo presencial o a un modelo híbrido, por ejemplo, reconocen que no sería tampoco lo más indicado dado que puede que una población mayoritaria no esté de acuerdo.

Ahora, el proceso de adaptación del cambio es singular para cada uno de los entrevistados y reconocen que, aunque puede que algún cambio no les guste, de igual manera tomarían un tiempo prudente para replantear su posición, tratar de acostumbrarse de nuevo y determinar lo que consideran negociable y lo que no es negociable al respecto. Esto de la mano de la empresa podría ser llevadero por medio del incremento de actividades más presenciales, sesiones de valor agregado, cambio progresivo, entre otras; aunque, al final, readaptarse a la nueva modalidad laboral, es responsabilidad de cada uno de ellos; enfrentarse al cambio y transformarse a como se hizo a principios del 2020.

En relación con el marco teórico y la hipótesis inicialmente planteada, los resultados respaldan la idea de que el teletrabajo ha tenido tantos beneficios como desafíos para los empleados del departamento de contabilidad. Ha habido resultados tan variados que, posteriormente, deben ser interiorizados individualmente. Si bien se esperaba que el teletrabajo aumentara la flexibilidad y la satisfacción laboral, también se reconoció que puede afectar la conexión social y el sentido de pertenencia hacia la empresa. Estos hallazgos están en línea con investigaciones previas que han destacado los efectos mixtos del teletrabajo, en diferentes aspectos del bienestar laboral, en donde, hay consciencia de que este efecto, a largo plazo, puede generar una desconexión importante entre los colaboradores y la compañía.

Es importante para futuras investigaciones, explorar más a fondo sobre las estrategias específicas que pueden ayudar a mitigar los desafíos del retorno al trabajo presencial, así como determinar las diferencias y las percepciones entre diferentes departamentos, dentro de la misma empresa o que, la empresa pudiera hacer una investigación, según el lugar de habitación de los empleados, pues esto es determinante para las personas que viven más alejadas del lugar de la compañía. Además, se podría considerar la realización de estudios para evaluar cómo evolucionan las actitudes y experiencias de los empleados, a medida que se implementan cambios en el modelo de trabajo. Estos estudios podrían proporcionar información valiosa sobre las mejores prácticas para la gestión del trabajo remoto y la transición hacia modelos híbridos o presenciales en el futuro. En última instancia, se espera que este análisis genere reflexiones y debates sobre el equilibrio entre la flexibilidad y la colaboración en el lugar de trabajo moderno, manteniendo un estilo de vida positivo para las personas, invitando a los lectores a considerar cómo pueden adaptarse y mejorar sus propias prácticas, en respuesta a los desafíos actuales y futuros.

Conclusiones

Beneficios y Desventajas Para la Vida Personal y Laboral que ha Traído el Teletrabajo Desde el 2020 Para los Empleados del Departamento de Contabilidad de la Empresa

El teletrabajo ha traído una serie de ventajas y desventajas a la vida personal y laboral de los empleados del departamento investigado. En cuanto a los beneficios, se destaca el ahorro monetario en transporte y otros gastos similares como la alimentación y la vestimenta, la flexibilidad que permite un mejor aprovechamiento del tiempo, tanto para actividades laborales como personales. Ha contribuido, también, a reducir el estrés asociado con el desplazamiento y ha proporcionado un entorno más privado para realizar las tareas laborales; esto ha mejorado la concentración y la efectividad. Sin embargo, se identificaron, también, desafíos como la dificultad para establecer un equilibrio entre la vida personal y laboral, así como la falta de conexión con el equipo de trabajo y la sensación de desconexión de la empresa como tal.

Percepciones Individuales Sobre la Transición de Trabajo Completamente Remoto a uno Híbrido o 100% Presencial

La investigación recopiló una variedad de percepciones individuales sobre la transición del trabajo remoto a uno híbrido o presencial. Mientras, algunos empleados ven beneficios en la integración social y la eficiencia laboral, otros expresan preocupación por el impacto negativo en el bienestar y la flexibilidad, los cuales consideran que el posible cambio impactaría a un nivel máximo su estilo de vida actual. La falta de consenso refleja la complejidad de este cambio. Se destaca la

importancia de abordar las preocupaciones individuales y ofrecer opciones flexibles para promover el compromiso y la satisfacción laboral.

Afectación a la Vida Personal y Laboral de los Colaboradores por Regresar a Trabajar Presencialmente

El estudio reveló una fuerte preocupación entre los colaboradores por el retorno al trabajo presencial; destacan el impacto negativo potencial en la vida personal y laboral; consideran que, para muchos de ellos, regresar presencialmente al trabajo, es simplemente impensable. Se esperaría, sin embargo, mejoras en las condiciones laborales y una transición gradual para mitigar los efectos adversos. La falta de flexibilidad y la pérdida de calidad de vida, son temas prominentes. Se sugiere que las empresas consideren cuidadosamente las necesidades individuales al planificar el regreso a la oficina, priorizando el bienestar y la adaptación de los empleados.

Relación del Modelo de Trabajo Remoto y Presencial, el Desempeño Laboral y el Compromiso o Permanencia en la Empresa, derivado de uno de estos modelos laborales

Los resultados reflejaron una interacción compleja entre el modelo de trabajo remoto y presencial en el desempeño laboral y la satisfacción; mientras que, unos esperan y reconocen una mayor conexión con la organización al regresar a la presencialidad, otros temen por perder los beneficios del teletrabajo y se observa que no hay una solución única, que sea de agrado total para todos los colaboradores. Se identificaron oportunidades para el diseño de planes de transición, priorizando la transición gradual, estrategia de comunicación y procurar el bienestar de las personas, aunque se hace énfasis en que cómo cada persona va a tomar la posición con respecto al cambio, es propia y debe trabajar en ello, independientemente.

Recomendaciones

Beneficios y Desventajas que ha Traído el Teletrabajo a la Vida Personal y Laboral de los Empleados del Departamento de Contabilidad de la Empresa, desde el 2020

Se recomienda tratar de encontrar un equilibrio entre los beneficios y los desafíos del trabajo remoto, así como comparar las necesidades de la empresa y de los mismos colaboradores, en función del incremento en la conexión, la cultura organizacional y el sentido de pertenencia en el entorno laboral, contra la flexibilidad y comodidad que implica el trabajar desde la casa, y los potenciales impactos que podría tener el posible cambio.

Percepciones Individuales Sobre la Transición de Trabajo Completamente Remoto a uno Híbrido o 100% Presencial

Se recomienda a los entrevistados comunicar, claramente, a los respectivos supervisores sus percepciones y expectativas ante los diferentes modelos de trabajo; ser abiertos en expresar sus inquietudes y conocer cuáles son aquellos elementos negociables y no negociables, ante un cambio inminente en el modelo de trabajo.

Se recomienda a la empresa conocer las percepciones del resto de sus colaboradores, ante un potencial cambio y su transición a un modelo híbrido o presencial.

Afectación a la Vida Personal y Laboral de los Colaboradores por Regresar a Trabajar Presencialmente

Se recomienda a la empresa proveer recursos de apoyo psicológicos para mejorar o mantener la salud mental de los colaboradores, ante un posible cambio; y se recomienda a los entrevistados que hagan uso de estos servicios para llevar a cabo el proceso de transición de una mejor manera. Se recomienda a las personas entrevistadas hacer autoanálisis sobre su posición ante un potencial cambio de modelo laboral, cuyo fin es que puedan identificar los límites negociables y no negociables.

Relación del Modelo de Trabajo Remoto y Presencial, el Desempeño Laboral y el Compromiso o Permanencia en la Empresa, Derivado de uno de Estos Modelos Laborales

Se recomienda a la empresa tener una estrategia de comunicación clara y efectiva para mantener una conexión sólida con los colaboradores; fomentar la integración del equipo, el intercambio de ideas entre los miembros del grupo, así como una estrategia de retorno a la presencialidad de manera gradual, si así se desea.

También, se recomienda hacer un análisis adicional sobre el valor agregado de retornar a la presencialidad y si sobrepasa los beneficios a las implicaciones que podría tener.

Se recomienda hacer un análisis adicional, por ubicación geográfica de sus colaboradores e identificar un grupo significativo que podría verse más impactado por un potencial cambio.

Se recomienda a los investigados determinar sus límites y trabajar conscientemente en la resiliencia, ante un cambio laboral potencial, que consideren en extremo negativo.

Referencias Bibliográficas.

- Araya, André., Hall, Luis., Pastrana, Guillermo., Segura, Brayan. y Ulate, Anabelle. (2020). *Pandemia del Covid-19: Un empujón al teletrabajo en Costa Rica*, <https://economia.ucr.ac.cr/sites/default/files/2021-10/EE%20UCR%20SDT%2020-02.pdf>
- Arredondo, E. M. (2022). *Así afecta la incertidumbre laboral a tu salud mental*. Cuídate Plus. <https://cuidateplus.marca.com/salud-laboral/2022/03/14/asi-afecta-incertidumbre-laboral-salud-mental-179617.html>
- Cámara Oficial de Comercio e Industria de Navarra (2008). Teletrabajo como medida de flexibilidad empresarial. Recuperado de <http://andresraya.com/wp-content/uploads/2012/04/teletrabajo.pdf>
- Chavarría, S. M. (2023). *¿Dejar el teletrabajo? las empresas deberían tener un buen motivo para hacerlo*. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com/negocios/dejar-el-teletrabajo-las-empresas-deberian-tener/R4MFI3O7DJGK7P5FWXZJEY7HMA/story/>
- Gallego Granero, Enrique; Fernández Piedra, Diego; Ortego Hijarrubia, Sara. (2023). *Teletrabajo, salud y engagement, tras la Covid-19*. Lan Harremanak, 50, 264-284. (<https://doi.org/10.1387/lan-harremanak.25245>).
- García, J. R. (2021). *Beneficios y desafíos del teletrabajo en Latinoamérica*. <https://www.linkedin.com/pulse/beneficios-y-desaf%C3%ADos-del-teletrabajo-en-janeth-rond%C3%B3n-garc%C3%ADa/?originalSubdomain=es>
- Ley No. 9738 Para Regular el Teletrabajo de 2019. Decreto Legislativo N°9738. 30 de setiembre del 2019. Expediente N°21.141.
- López, Magdalena (2022). *Regreso a las oficinas genera estrés, preocupación y ansiedad en los colaboradores*. La República. <https://www.larepublica.net/noticia/regreso-a-las-oficinas-genera-estres-preocupacion-y-ansiedad-en-los-colaboradores>
- Martínez Sánchez, Á., Pérez Pérez, M., de Luis Carnicer, P. & Vela Jiménez, J. (2009). *Teletrabajo, flexibilidad de recursos humanos y resultados de la empresa*. Management, 12, 52-79. <https://doi.org/10.3917/mana.121.0052>
- Nomina, C. (2023). *Los empleados felices ¿son más productivos!* LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/los-empleados-felices-son-m%C3%A1s-productivos-caudata-nomina/?originalSubdomain=es>
- Poder Ejecutivo (2008). *Promoción del Teletrabajo en las Instituciones Públicas [Decreto Ejecutivo N.º 34704-MP-MTSS]*. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63782&strTipM=TC

- Poder Ejecutivo (2020). *Sobre las medidas de atención y coordinación interinstitucional ante la alerta sanitaria por Coronavirus (Covid-19) [Directriz N°073-S-MTSS]*. <http://www.mtss.go.cr/elministerio/biblioteca/documentos/Directriz%20073-S-MTSS.pdf>
- Rodríguez, L. R. (2023). *Características del trabajo presencial, híbrido o remoto. Diferencias*. CIMA Recruitment. <https://cima.grupocibernos.com/blog/caracteristicas-del-trabajo-presencial-hibrido-o-remoto>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Sánchez-Monge, M. (2020). *Ansiedad*. CuídatePlus. <https://cuidateplus.marca.com/enfermedades/psiquiatricas/ansiedad.html>
- Santiago-Torner, C. (2023). *Teletrabajo y clima ético. El efecto mediador de la autonomía laboral y del compromiso organizacional*. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, (36), 1-23. 10.46661/revmetodoscuanteconempresa.7540
- Selye, H. (1936). *The stress concept: past, present, and future*. En COOPER, C.L. (Eds.), *Stress research: issues for the eighties*, Chichester, Ed. John Wiley & Sons, 986

Anexos.

Anexo 1. Guía de observación para el estudio del comportamiento y percepción de los investigados en los días de trabajo presencial.

Guía de observación para el estudio del comportamiento y percepción de los investigados en los días de presencialidad	
Introducción	
Con este instrumento se pretende documentar la información relevante de la observación de los días en los cuales los sujetos investigados, atienden de manera presencial sus actividades laborales, en la oficina física de la compañía multinacional.	
Propósito	
Documentar los resultados de la observación realizada en el día de asistencia presencial en oficinas que coadyuven:	
- al análisis posteriormente de las percepciones individuales sobre la transición de trabajo completamente remoto a uno híbrido o 100% presencial.	
- al análisis de la relación del modelo de remoto y presencial, el desempeño laboral y el compromiso o permanencia en la empresa derivado de uno u otro modelo.	
Objetivo específico relacionado	
Objetivo Especifico #2. Recopilar las percepciones individuales sobre la transición de trabajo completamente remoto a uno híbrido o 100% presencial.	
Uso	
Anotar cualquier observación relevante que pueda relacionarse con uno o más de los propósitos arriba, dentro de los cuales se puede mencionar:	
- Descripción general del día de trabajo	
- Cantidad de asistencia y razones de la no asistencia (si alguna)	
- Describir cualquier percepción particular del estado de ánimo de los participantes	
- Describir cualquier percepción particular del desempeño de las labores realizadas de manera presencial	
- Anotar cualquier comentario con respecto a posibles impactos de la asistencia presencial	
- Comprensión del vínculo entre las personas y la presencialidad	
- Anotación de alguna situación en particular derivado de la presencialidad	
- Cualquier otro que se considere relevante	
Duración	
Día laboral en oficinas físicas (aproximadamente 8 horas)	
Nombre de Observador:	

Anexo 2. Entrevista Semiestructurada para la población de estudio.

Entrevista Semiestructurada para la población de estudio	
Introducción	
	Con este instrumento se pretende recopilar y documentar la información relevante de la aplicación de la entrevista a los sujetos en investigación, la entrevista podría ser realizada de manera virtual, presencial o en última instancia en caso de conflictos en agenda, la entrevista será enviada por medio de correo electrónico para poder recabar la información. La entrevista será realizada a al menos 10 personas que conforman el grupo de contabilidad de la compañía multinacional.
Propósito	
	Documentar los resultados de la aplicación de la entrevista realizada a los investigados que coadyuven a:
	- Identificar los beneficios y desventajas para la vida personal y laboral que ha traído el teletrabajo desde el 2020 para los empleados del departamento de contabilidad de la empresa.
	- Recopilar para su posterior análisis las percepciones individuales sobre la transición de trabajo completamente remoto a uno híbrido o 100% presencial
	- Determinar en qué medida se podría ver afectada la vida personal y laboral de los colaboradores por regresar a trabajar presencialmente.
	- Analizar la relación del modelo de remoto y presencial, el desempeño laboral y el compromiso o permanencia en la empresa derivado de uno u otro modelo.
Objetivo Especifico relacionado	
	Ver abajo cada una de las preguntas y su objetivo específico al que corresponde
Uso	
	Anotar cualquier observación relevante que pueda relacionarse con uno o más de los propósitos arriba, dentro de los cuales se puede mencionar:
	- percepción del cambio de modelo
	- Resumir las respuestas con los puntos más importantes de esta
	- Realizar preguntas adicionales si se considera permanente y si agrega valor a la investigación.
	- Se puede grabar la entrevista siempre y cuando el entrevistado este de acuerdo y acceda a esto, para luego tomar notas y resumir las respuestas
	- Cualquier otro que se considere relevante
duración	
	Aproximadamente 45minutos

Nombre del entrevistado:				
Fecha de la entrevista:				
Modalidad de la entrevista: <i>Virtual / Presencial / Correo</i>				
Puesto de trabajo:				
Tiempo trabajado en la empresa:				
<p>Se agradece enormemente de antemano su participación en la siguiente entrevista, esta se realiza como parte de los instrumentos de investigación para llevar a cabo el proyecto de integración de la Maestría en Gerencia de Proyectos de la ULACIT llamado "Impacto en la Vida Personal de los Colaboradores del Grupo de Contabilidad en Compañía Multinacional por Regresar a Trabajar Presencialmente Postpandemia y su Relación con el Compromiso y Permanencia en la Empresa"</p> <p>Esta busca obtener información relevante sobre la percepción personal y los impactos potenciales de volver a un modelo de trabajo presencial y su posible relación o impacto asociado con el compromiso y permanencia en la compañía. La información aquí brindada será completamente confidencial y solo de uso académico.</p> <p>La entrevista tiene una duración de aproximadamente 45 minutos.</p>				
Objetivo Especifico Relacionado	P#	Pregunta	Respuesta	Otras Notas o preguntas adicionales
Objetivo #1	1	¿Cuáles han sido los principales beneficios del trabajo remoto desde el 2020, para su vida personal y laboral?		
Objetivo #1	2	¿Y cuáles han sido las principales desventajas o retos que ha enfrentado debido al trabajo remoto?		
Objetivo #2	3	¿Qué piensa sobre la posibilidad de una transición de modelo de trabajo completamente remoto a uno híbrido o 100% presencial?		
Objetivo #2	4	Si tuviese que volver a la presencialidad ¿Qué aspectos considera más positivos o negativos de este potencial cambio en la dinámica laboral?		
Objetivo #3	5	En una escala del 1 al 5, siendo 1 casi nada y siendo 5 demasiado ¿Cómo percibe que su vida		

		personal y laboral se podría ver afectada por regresar a trabajar presencialmente?		
Objetivo #3	6	¿Cuáles son sus principales preocupaciones o expectativas respecto al retorno a la presencialidad en el trabajo?		
Objetivo #4	7	En una escala del 1 al 5, siendo 1 casi nada y siendo 5 demasiado, ¿cómo cree que el modelo de trabajo (remoto vs. presencial) influye en su desempeño laboral y compromiso con la empresa?		
Objetivo #4	8	¿Ha experimentado cambios en su nivel de satisfacción laboral o sentido de pertenencia a la empresa, debido al modelo de trabajo actual?		
Objetivo #4	9	¿Cree que podría experimentar cambios en su nivel de satisfacción laboral o sentido de pertenencia a la empresa si se tuviese que adoptar un modelo de trabajo presencial o híbrido?		
Objetivo #4	10	¿Cree que podría experimentar cambios en su desempeño laboral si se tuviese que adoptar un modelo de trabajo presencial o híbrido?		
Objetivo #4	11	¿Qué factores considera usted más relevantes para decidir si continuase trabajando en la empresa después de la transición a un modelo de trabajo presencial?		
Objetivo #4	12	¿Cómo podría mejorar la empresa en la adaptación y satisfacción de sus empleados, durante este período de transición hacia el trabajo presencial?		
Objetivo #4	13	¿Cuál sería el modelo de trabajo perfecto: presencial, 100%; remoto o híbrido? ¿Si es híbrido cuántos días y cada cuánto?		