

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

**Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración
Programa de Titulación Profesional**



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TEÓRICO

“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN EL TELETRABAJO”

Presentado por:

Br. Cristian Joel Elespuru Sernaque

Br. Ruth Elizabeth Ipanaque Rivera

Asesora:

Mg. Regina Jiménez Chinga

Coasesor:

Lic. Junior Paúl More Villegas.

Línea Institucional:

Ciencias Contables y Administrativas

Sub Línea de Investigación:

Administración de Personas

Piura, Perú

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración
Programa de Titulación Profesional



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TEÓRICO

“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN EL TELETRABAJO”

Presentado por:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "C. Elespuru Sernaque".

Br. Cristian Joel Elespuru Sernaque

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "R. Ipanaque Rivera".

Br. Ruth Elizabeth Ipanaque Rivera

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Regina Jiménez Chinga".

Mg. Regina Jiménez Chinga

Asesora:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Junior Paúl More Villegas".

Lic. Junior Paúl More Villegas.

Coasesor:

Línea Institucional: Ciencias Contables y Administrativas

Sub Línea de Investigación: Administración de Personas

Piura, Perú

2020

Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo de Investigación Teórico

Cristian Joel Elespuru Sernaque, identificado con DNI N° 47202559, Bachiller de la Facultad de Ciencias Administrativas y domiciliado en A.H San Pedro MZ-22 LT-17, distrito de Piura, departamento de Piura, con email: celespurus@unp.edu.pe

Ruth Elizabeth Ipanaque Rivera, identificada con DNI N° 73497041, Bachiller de la Facultad de Ciencias Administrativas y domiciliada en A.H Nuevo Amanecer con Jesús MZ-C1 LT-13, distrito de Veintiséis de Octubre, departamento de Piura, con email: ripanaquer@unp.edu.pe

DECLARO BAJO JURAMENTO

Que el trabajo de investigación teórico presentado, es original, no siendo copia parcial y total de otras investigaciones realizadas en el país o en el extranjero, por lo que me someto a los alcances del Art 411 del Código Penal, concordante con el Art 32 de la Ley 2744, Ley de Procedimientos Administrativo General y las normas legales de protección del derecho de autor.

En fe de lo cual firmamos la presente declaración.

Piura, 18 de octubre del 2020



Br. Cristian Joel Elespuru Sernaque

DNI: 47202559



Br. Ruth Elizabeth Ipanaque Rivera

DNI: 73497041

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración
Programa de Titulación Profesional



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TEÓRICO

“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN EL TELETRABAJO”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Segundo Sánchez Juárez".

Dr. Segundo Vicente Sánchez Juárez
PRESIDENTE

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Guillermina Isabel Albañil Ordinola".

Dr. Guillermina Isabel Albañil Ordinola
SECRETARIO

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Yojani María Abab Sullón".

Dr. Yojani María Abab Sullón
VOCAL



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN PARA TITULACIÓN PROFESIONAL
MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
VERSIÓN LXVI

ACTA DE SUSTENTACIÓN
Trabajo de Investigación (Artículo Teórico)

Ejecutor (es) : Br. ELÉSPURU SERNAQUE – CRISTIAN JOEL
 Br. IPANAQUE RIVERA – RUTH ELIZABETH

Asesor : MG. REGINA JIMÉNEZ CHINGA

Co Asesor : Lic. JUNIOR PAUL MORE VILLEGAS

Los miembros del Jurado que suscriben, nombrado con Resolución de Consejo de Facultad N° 093-2020-CF.FCCAA-UNP, dictaminan que el Trabajo de Investigación (Artículo Teórico) "ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN EL TELETRABAJO", presentado por el Bachiller ELÉSPURU SERNAQUE CRISTIAN JOEL y Bachiller IPANAQUE RIVERA RUTH ELIZABETH, para optar el Título de Licenciado en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Piura, está en calidad de:

APROBADO				DESAPROBADO
Excelente	Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	
			X	

En consecuencia queda en condición de ser calificado **APTO** por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el **TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, de conformidad con lo estipulado por ley.

En fe de lo cual se firma la presente, a los quince días del mes de Noviembre del año dos mil veinte.

Castilla, 15 de noviembre del 2020

Dr. Segundo Vicente Sánchez Juárez
 Presidente



Dra. Guillermina Isabel Albañil Ordinoza
 Secretario

Dra. Yojani María Abad Sulón
 Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios por permitirnos culminar nuestras metas y objetivos, por darnos la salud y las fuerzas para llevar acabo nuestros anhelos. A nuestros padres por brindarnos su paciencia, sus consejos y todo el apoyo incondicional durante nuestra formación profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestra Universidad Nacional de Piura por habernos permitido formarnos en ella, a nuestros docentes por transmitir conocimientos con calidad de enseñanza, a nuestro asesor y mentor por su compromiso, empeño y dedicación para realizar y culminar este trabajo de investigación.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación recoge, examina y argumenta información sobre las estrategias motivacionales en el teletrabajo. Se detallan los conceptos de teletrabajo, Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs) y motivación, teniendo en cuenta que los incentivos de productividad son los principales vectores en numerosas organizaciones, motivar de forma adecuada a los trabajadores a través de bonos, aumentos de sueldo, flexibilidad en el horario, capacidad y habilidad para emprender proyectos propios, índice en la forma en la que desempeñan su trabajo, en su compromiso con la empresa y en su satisfacción con respecto a su puesto dentro de la misma. Se trata de una investigación teórica y documental, que cumple con los lineamientos del reglamento del Programa para Titulación Profesional, se reportaron artículos científicos, tesis y libros en la jerarquía establecida por éste. Este trabajo de investigación tiene como objetivo dar a conocer las ventajas y beneficios que brinda el teletrabajo, además de precisar las estrategias de motivación, para que el trabajador siga desarrollándose y surgiendo en esta modalidad laboral. A su vez presenta nuevas estrategias aplicadas por las organizaciones frente a la situación, debido a la existencia de muchas empresas que han visto afectadas sus actividades, realizando sus labores de manera remota. El teletrabajo permite dar posibilidad de empleo a personas vulnerables o limitadas a obtener un trabajo estable. Finalmente, la información estructurada en este documento permite a otros investigadores seguir indagando respecto al tema relacionado.

Palabras clave: Teletrabajo, Motivación, Tecnologías, Incentivos.

ABSTRACT

This research work collects, examines and argues information on motivational strategies in telework. The concepts of telework, Information and Communication Technologies (ICTs) and motivation are detailed, taking into account that productivity incentives are the main vectors in many organizations, adequately motivating workers through bonuses, raises of salary, flexibility in the schedule, capacity and ability to undertake their own projects, index in the way in which they carry out their work, in their commitment to the company and in their satisfaction with respect to their position within it. It is a theoretical and documentary research, which complies with the guidelines of the regulations of the Program for Professional Qualification, scientific articles, theses and books were reported in the hierarchy established by it. This research work aims to publicize the advantages and benefits that teleworking offers, in addition to specifying the motivational strategies, so that the worker continues to develop and emerge in this work modality. In turn, it presents new strategies applied by organizations in the face of the situation, due to the existence of many companies that have seen their activities affected, carrying out their tasks remotely. Teleworking makes it possible to give employment to vulnerable or limited people to obtain a stable job. Finally, the information structured in this document allows other researchers to continue investigating the related topic.

Keywords: Telework, Motivation, Technologies, Incentives.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
INTRODUCCIÓN	13
1. TELETRABAJO	14
1.1. Origen	14
1.2. Definición	14
1.3. Clasificación	14
1.3.1. Según el trabajador	15
1.3.2. Según el lugar de trabajo elegido	15
1.4. Ventajas	15
1.4.1. Ventajas para el trabajador	15
1.4.2. Ventajas para la empresa	17
1.4.3. Ventajas para la sociedad	18
1.5. Inconvenientes	18
1.6. Perfil de teletrabajador	20
1.7. Uso de las TICs	20
1.8. Teletrabajo en el Perú	21
2. 2. MOTIVACIÓN	22
2.1. Definición	22
2.2. Tipos de motivación	23
2.2.1. Motivación extrínseca	23
2.2.2. Motivación intrínseca	24
2.3. Motivación Laboral	25
2.4. Primeras teorías de Motivación	26
2.4.1. Teorías de las Jerarquías de las Necesidades	26
2.4.2. Teoría de los dos Factores	27
2.4.3. Teoría de las Necesidades de McClelland	27
2.5. Teorías Contemporáneas de la Motivación	28
2.5.1. Teoría de la Autodeterminación	28
2.5.2. Teoría del Establecimiento de Metas	28
2.5.3. Teoría de las Expectativas	29
3. 3. ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN EL TELETRABAJO	30
3.1. Plan de pago a destajo	30
3.2. Plan de pago con base al mérito	30

3.3.	Bonos	30
3.4.	Plan de reparto de utilidades	31
3.5.	Plan de propiedades de acciones para los trabajadores (PPAT)	31
3.6.	Motivación Intrínseca	31
CONCLUSIONES		32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		33
ANEXOS		36
	Anexo 1.1.- Informe de originalidad de Turnitin.	36
	Anexo 1.2.- Informe de originalidad de Turnitin.	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Inconvenientes en el Teletrabajo _____	18
--	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.1- Informe de originalidad de Turnitin _____	35
Anexo 1.2- Informe de originalidad de Turnitin _____	36

INTRODUCCIÓN

Actualmente vivimos en un mundo globalizado, donde el uso de las TICs contribuye a optimizar y mejorar los recursos económicos dentro de las organizaciones. Las herramientas tecnológicas han hecho posible que el trabajo se haya desplazado hasta la comodidad de los hogares, compartiendo más tiempo con la familia, y sobre todo cumplir con las actividades que las empresas designan a los trabajadores. En la actualidad existe una crisis sanitaria mundial, donde varias empresas se vieron en la obligación de enviar a sus trabajadores a laborar desde sus domicilios, brindando oportunidad a una nueva modalidad laboral como es el teletrabajo.

Los dueños y gerentes de empresas, están acostumbrados a tener contacto directo con sus trabajadores dentro de la organización, además de tener mayor control y seguimiento en cuanto a las actividades encargadas a cada uno de ellos. En este contexto surgen varias incógnitas en cuanto al desempeño que pueda tener el teletrabajador sin ninguna supervisión de forma presencial, además de cumplir con los objetivos proyectados por la empresa. En esta modalidad laboral los trabajadores, tienen los mismos derechos y beneficios que un trabajador convencional, es decir tienen una asignación económica además de contar con seguro de acuerdo a ley.

Un teletrabajador siempre debe estar motivado, es la clave que toda empresa debe fomentar para lograr un buen desempeño y desarrollo de sus capacidades. La motivación es aquel “impulso que se produce en la mente de una persona y que la moviliza hacia el desarrollo de ciertas conductas, normalmente destinadas a satisfacer una necesidad” (Pérez y Ayala, 2012, p. 200). Es un factor fundamental que ayuda a los trabajadores a cumplir sus objetivos personales y organizacionales, y puede seguir mejorando de manera eficiente las responsabilidades del teletrabajador. El teletrabajo brinda “la posibilidad de trabajar sin descuidar otras obligaciones personales o familiares” (Saco, 2007, p. 343). Ofrece calidad de vida y horarios flexibles, además de surgir profesionalmente dentro de la entidad de trabajo.

En el Perú, el año 2013 se promulgó la Ley que regula el teletrabajo – Ley N° 30036 y transcurrido dos años posteriores se aprobó su reglamento, ambos regulan esta modalidad de trabajo. En el país la mayoría de empresas aun prefieren que sus trabajadores sigan asistiendo a sus centros de trabajos convencionales, uno de los motivos sería la ausencia de promocionar esta modalidad laboral. Este trabajo de investigación tiene como finalidad promover a las empresas públicas y privadas implementar el teletrabajo, ofreciendo bienestar en ambas partes, la empresa empieza a reducir sus gastos y el trabajador mejora su estado de ánimo, además de tener oportunidad de participar en incentivos de productividad, compromiso o desempeño que brindan las organizaciones como, bonos, aumento de sueldo y reconocimientos.

1. TELETRABAJO

1.1. Origen

Con respecto al teletrabajo, siendo una moderna modalidad de contratación que están usando las organizaciones, y que se está expandiendo con mayor rapidez, se debe resaltar sus inicios y su contexto. Cabe destacar que en sus inicios fue de gran valor y se obtuvieron resultados positivos.

El teletrabajo se inició en el año 1973 con el físico Jack Nills en los Estados Unidos, quien es considerado “precursor del teletrabajo”, encontrándose en la crisis del petróleo, estableció la propuesta de hacer uso de las TICs para poder reducir el desplazamiento a sus lugares de trabajo, ahorrando así el gasto de combustible, y disminuyendo la emisión de una gran cantidad de gases que contaminan el medio ambiente (Valencia, 2018).

El profesional elige si realiza su trabajo todo o solo una parte en el lugar que se sienta cómodo de manera flexible. En algunas empresas se ha realizado teletrabajo de manera exitosa, obteniendo gratificantes resultados, pero aún es un reto para ciertas organizaciones.

1.2. Definición

El teletrabajo es una nueva modalidad de organizar el trabajo realizando prestación de servicios de manera online desde cualquier lugar diferente de la empresa, haciendo uso de las TICs (Belzunegui y Erro, 2014).

De acuerdo con Barba (2001, p. 6) “una modalidad de trabajo que se desarrolla a distancia del lugar convencional, utilizando para la comunicación con este y/o con los clientes/usuarios las tecnologías de la información”. Es importante el uso de las TICs en esta modalidad laboral, sin ellas no existiría el teletrabajo.

Por otro lado, Mañas, Muñoz, y Pecino (2012) definen el teletrabajo como:

El Teletrabajo es una forma de realizar un trabajo o una profesión, fuera del centro de trabajo habitual, utilizando para su ejercicio herramientas informáticas y telemáticas, no es una especialidad profesional, ni una actividad en sí misma, sino un método que permite realizar un trabajo. (pp. 108-109)

Cada persona y organización define al teletrabajo desde su propia perspectiva. Teniendo en cuenta el estudio realizado de diversos autores se puede definir como una modalidad de trabajo que se realiza desde un lugar distinto de la organización, teniendo de manera indispensable como herramientas de trabajo las TICs.

1.3. Clasificación

Dentro de los tipos de teletrabajo se encuentran los siguientes:

Según el trabajador Barba (2001):

1.3.1. Según el trabajador

1.3.1.1. En régimen autónomo

Aquellas personas que laboran ofreciendo sus servicios para trabajos precisos, y son remunerados a través de un previo acuerdo con el empleador, pero, no figuran en planilla. Dentro de ellos tenemos consultores, documentalistas, contables, periodistas, diseñadores, traductores, etc.

1.3.1.2. Por cuenta ajena

Aquí los trabajadores pertenecen a una empresa y se encuentran en planilla cumpliendo sus actividades laborales desde su hogar, acudiendo a la empresa uno o dos días de la semana.

1.3.2. Según el lugar de trabajo elegido

1.3.2.1. En el propio domicilio

Es el termino más usado, en el que todos pensamos al escuchar el termino teletrabajo. Consiste, en realizar el trabajo desde la comodidad del hogar, realizando su labor en el horario que mejor prefiera, así se sentirá motivado y satisfecho al adecuarse por sí mismo en los horarios, esto conllevará a obtener mejores resultados tanto personales como para la empresa a la que está ofreciendo sus servicios (Barba, 2001).

1.3.2.2. Telecentros

Son aquellas oficinas satélites o sedes que están fuera de los centros de trabajo y del domicilio, estos pueden estar cerca de casa. Estas oficinas satélites están equipadas, contiene sistemas de información, utilización masiva de equipos (García, 2007).

1.3.2.3. Teletrabajadores móviles

Son aquellos trabajadores que se desplazan frecuentemente para ofrecer sus servicios, utilizando las TICs. Pueden localizarse en muchos lugares diferentes. La era de la información (Castells, 2004).

No necesariamente el trabajo se tiene que realizar en la organización u oficina y cumplir estrictos horarios, esta modalidad permite realizar el trabajo en cualquier parte incluso fuera del país donde está situada la organización.

1.4. Ventajas

El teletrabajo viene teniendo gran acogida en varios países, aprovechando las ventajas tanto para el teletrabajador como para la empresa y la sociedad. El teletrabajo permite tener acceso a ciudadanos que forman parte de poblaciones vulnerables. Asimismo, las empresas tengan la oportunidad de mejorar su productividad y rentabilidad, y los colaboradores mejoren su calidad de vida.

1.4.1. Ventajas para el trabajador

1.4.1.1. Mayor flexibilidad

En la organización del trabajo, haciendo uso de las TICs supera las barreras espaciales y temporales (Eguía y Alonso, 2002).

1.4.1.2. Al cumplir horarios flexibles

La organización permite solo enfocarse en el trabajo, no teniendo oportunidad para invertir tiempo con la familia y empezar a conocer nuevas experiencias. Con la aparición del teletrabajo brinda “La posibilidad de trabajar sin descuidar otras obligaciones personales o familiares, por ejemplo, las labores de la madre trabajadora” (Saco, 2007, p. 343).

1.4.1.3. Mayor libertad

No como concepto político, sino que el teletrabajador tiene la libertad de elegir su horario cuando se encuentre mejor preparado. Las empresas han confirmado que, al brindarle más libertad y autonomía al trabajador, además de ello teniendo la presencia de las TICs, éste se exigirá en obtener mayores resultados, por ende, la empresa obtendrá mayor productividad (Barba, 2001).

1.4.1.4. Menor gasto

La reducción de tiempo que se utiliza para desplazarse al centro de trabajo se convierte en ahorro de dinero, tendría más tiempo el trabajador para poder ofrecer sus servicios, evita pagos en estacionamientos, gastos en ropa y lavandería, así también ahorraría gastos en alimentos fuera de casa. Ahorrar este dinero es más fácil que un aumento de sueldo, ya que en los ahorros no pagaría impuestos (Barba, 2001).

1.4.1.5. Disminución de ausentismo

Esta opción es un beneficio para aquellos trabajadores que se encuentran con algún problema físico o de salud, porque le permite no solo recuperarse de alguna enfermedad sino también poder laborar desde un ambiente cómodo que le imposibilite asistir a su centro de trabajo y así no se vea afectada la productividad de la empresa (González, 2017).

1.4.1.6. Opción para personas con minusvalías

De acuerdo con Barba (2001) “Opción para personas con minusvalías: los que tienen problemas físicos ven disminuidas las barreras y se equiparan al resto de trabajadores” (p. 7). Con las ventajas que brindan las TICs, es una buena opción para insertarse en el mundo laboral y poder gozar de los beneficios que brindan las empresas.

1.4.1.7. Mayor disponibilidad de tiempo y posibilidad de conciliar

Al respecto el teletrabajo permite una mejor “vida laboral y familiar, la atención de las tareas domésticas y el ocio” (Mañas et al., 2012, p. 114). Contar con disponibilidad de tiempo permite atender mejor a la familia, mejorar las relaciones interpersonales, practicar algún deporte, un hobby, realizar viajes entre otros. En consecuencia, mejora la salud mental y física por lo que permite hacer mejor las labores.

De acuerdo con González (2017) hace referencia al Tiempo disponible:

De la misma manera, el teletrabajo supone una mayor disponibilidad de tiempo para los empleados, debido a que los tiempos de desplazamiento al trabajo y al hogar, ahora hacen parte del tiempo personal de los empleados, tiempo que puede ser utilizado para compartir en familia. (pp. 12-13)

Adicional a las ventajas ya mencionadas también el teletrabajador tiene la oportunidad de crecimiento profesional, ya que puede realizar especializaciones, tomar cursos adicionales, hasta puede realizar el autoempleo, generando más recursos económicos, esto permite mejorar el estilo de vida, inserción laboral para personas con habilidades y capacidades diferentes, personas con edad avanzada o con responsabilidades domésticas, que por su misma situación la gran mayoría no tiene oportunidad a un puesto de trabajo. (Martínez, 2012).

1.4.2. Ventajas para la empresa

1.4.2.1. Reducción de costes

A consecuencia de la revolución industrial, las empresas han ido obteniendo mayores funciones, y, por ende, mayores gastos en la empresa, tanto fijos como de mantenimiento, así el teletrabajo es una excelente oportunidad para que la empresa, evite esos gastos ya sea de luz, agua, electricidad, alquiler de local, mantenimiento, etc. y pueda invertir en tecnología que es la principal herramienta en este mundo globalizado (Barba, 2001).

1.4.2.2. Aumento de la productividad

De acuerdo con Castillo (2016) menciona el aumento de la productividad:

El teletrabajo, por naturaleza de su funcionamiento, permite que las empresas diseñen instrumentos para determinar los parámetros e indicadores de producción de los teletrabajadores. Al establecer metas y objetivos claros y que los teletrabajadores cumplan con esas metas, se logra elevar el nivel de productividad de las empresas. (p. 17)

1.4.2.3. Mejoras en el rendimiento y mantenimiento de los recursos humanos

Este parámetro permite a la organización no tener barreras de incorporar a personal de diferentes lugares, por más distantes del centro de trabajo que se encuentre, permite a la organización acceder a personal altamente cualificado, pueden realizar tareas concretas y no necesariamente estar en planilla (Barba, 2001).

1.4.2.4. Flexibilidad

El mundo globalizado está constantemente teniendo cambios, por ello los beneficios que ofrecen las herramientas digitales para las organizaciones permiten al trabajador utilizar y distribuir mejor sus tiempos. Al respecto Barba (2001) “Flexibilidad en la organización del trabajo: permite a la compañía responder mejor a los cambios que se produzcan en la demanda, pudiendo distribuir a sus empleados de la forma más adecuada obteniendo ventajas en el ámbito de actuación” (p. 8).

1.4.2.5. Mejoras en la atención del usuario

La capacidad de respuesta a las solicitudes de los clientes o usuarios son más rápida cuando el empleado realiza teletrabajo, existe una mayor disponibilidad, reacción, eficacia y calidad de servicio (Barba, 2001).

1.4.2.6. Cambio de actitud frente a la contaminación

Los problemas ambientales son parte de la preocupación de las organizaciones, ya que teniendo en cuenta las nuevas generaciones pueden expulsarlas si estas atentan al planeta, así se ha sensibilizado a aquellas, para que también formen parte del cuidado y contribuir con la conservación, incluyendo en su normativa tener teletrabajadores en nómina.

Al respecto, se menciona también como ventajas la Reducción de costes, rendimiento y productividad de los colaboradores, flexibilidad en las empresas, reducción de absentismo laboral, dirección por objetivos, equipos de trabajo distribuidos geográficamente (Pérez, 2010).

1.4.3. Ventajas para la sociedad

1.4.3.1. Mayores oportunidades

A cerca de llevar el trabajo a lugares menos concurrentes (Barba, 2001) “Desarrollo rural: es útil para promover el empleo en las zonas menos favorecidas o deprimidas, reduciendo así los desfases económicos y de oportunidades existentes entre la vida urbana y la rural” (p. 8). Podemos decir que las herramientas tecnológicas benefician a estas zonas muy lejanas, permite llevar puestos de trabajo bajo esta modalidad laboral.

1.4.3.2. Costo de energía

El consumo de energía eléctrica que realiza un colaborador en su domicilio o en un telecentro es menor que, el que haría asistiendo y trabajando en un despacho o sala (Barba, 2001). Los costos de energía eléctrica que generan las organizaciones son elevados, el teletrabajo permite disminuir esos costos o en algunos casos evitarlos.

1.4.3.3. Disminuye costos

El tráfico: el teletrabajador evita gastos de transporte, accidentes, gastos en reparación del vehículo, tiempo perdido, así también contaminación acústica, contaminación atmosférica, deterioro de calidad vida, permitiendo así, poder ahorrar no solo tiempo, sino también gastos en ciertas enfermedades (Barba, 2001).

Existen también ventajas en lo relativo al entorno social tales como generación de puestos de trabajo, reducción de tráfico, disminución de contaminación ambiental, menor necesidad de utilizar transporte público y desarrollo de telecomunicaciones (Martínez, 2012).

Además, aunque el estado y la sociedad no son los involucrados directamente del teletrabajo (a excepción cuando el estado es el empleador), no se queda sin favorecerse de este modelo, entre los más considerados son la inclusión de grupos indígenas en una situación de vulnerabilidad, reducción de contaminación ambiental, reducción de saturación vehicular, reducción de enfermedades respiratorias (Castillo, 2016).

Este tipo de trabajo permite la inclusión de distintas personas, cada una con ciertas capacidades, habilidades y conocimientos, y, aunque el estado no esté muy relacionado con esta modalidad de trabajo, también se ve beneficiado, así como también la empresa, con resultados productivos.

1.5. Inconvenientes

Tabla 1. Inconvenientes del teletrabajo

Inconvenientes del teletrabajo		
Para el trabajador	Para la empresa	Para la sociedad
Aislamiento	Seguridad de la información	Decaimiento económico
Posible desvinculación con la empresa	Control de los empleados	
Inseguridad y estrés	Costes en equipamiento y comunicaciones	
	Mayor dificultad para el trabajo en equipo	

Fuente: Artículo de revista académica. *El teletrabajo y los profesionales de la información* (Barba, 2001, pp. 8-9).

Aunque se realice el trabajo separados por cierta distancia, tanto la empresa como el trabajador deben mantener la comunicación y relación muy cercana, así no perder cierto vínculo y buenas relaciones entre jefe-trabajador-compañeros y avances de los resultados y no solo eso, sino que, también permite al trabajador realizar su labor de manera eficiente y eficaz.

En algunos de los casos el teletrabajador se siente estresado, aislado, y hasta deprimido y aún más cuando realiza su trabajo por completo fuera de oficina, falta de comunicación con sus colegas de trabajo tendrán algún efecto negativo, también puede haber una desvinculación con la empresa, perdiendo oportunidades de ascenso, lo recomendable es que asista al centro de labores al menos uno o dos veces por semana.

Dentro de los inconvenientes que presenta la empresa es la seguridad de la información, al tener el trabajador información fuera de la oficina es más difícil de protegerla, debe existir una conexión vía telemática, evitando así robos o venta de información. La empresa tiene que invertir en equipamiento y comunicaciones, brindar todas las herramientas necesarias para el teletrabajador, asimismo debe existir un mayor control, tanto en la producción como en el uso adecuado de estas herramientas.

Por último, dentro de los inconvenientes para la sociedad se encuentra que, los ingresos económicos empiezan a decaer con respecto a los negocios ubicados en el centro de las ciudades, tales como restaurantes, inmobiliarios, comercio, etc.

1.6. Perfil de teletrabajador

Los dueños de empresas, administradores, gerentes, ven al teletrabajo como una última opción o quizá como una amenaza para la empresa, e incluso algunos como una trampa, sin duda existen muchas ventajas y también algunos inconvenientes que el empleador debe asumir como un reto, para que logre los beneficios anteriormente vistos. Sin duda al inicio es tedioso iniciar un trabajo de esta índole, para ello es de suma importancia que la empresa determine el perfil del puesto dentro de la institución y describa cuales son las competencias, cualidades y características que debe reunir un teletrabajador, así la empresa asegura los buenos teletrabajadores de su organización.

A continuación, mencionamos algunas características y condiciones de un teletrabajador:

De acuerdo con Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2011):

Seguridad, autonomía, autocontrol, proactividad, iniciativa, capacidad de proceder solo, sin supervisión; capacidad para tomar decisiones, capacidad de adaptación rápida a situaciones de cambio, flexibilidad para orientarse en la búsqueda y concreción de resultados, competencia para plantear un plan de acción con objetivos, definiendo empleo de recursos y prioridades, disciplina, sistematicidad y orden, capacidad de gestionar la comunicación, capacidad de autogestionar el tiempo, alto grado de compromiso, capacidad para armonizar vida familiar y laboral. (p. 19)

1.7. Uso de las TICs

De acuerdo con Beltramino, Ingaramo, Yennerich, y Gazzaniga (2015):

Podríamos decir que el teletrabajo es una forma de trabajo a domicilio, éste históricamente siempre existió, junto al trabajo artesanal o fabril donde los empleados trabajaban en el taller o en la fábrica para su empleador, también había y hay empleados que realizan el trabajo en su casa, y no en el establecimiento de su empleador. Lo propio del teletrabajo es el uso de las TICs, que son el conjunto de dispositivos que permiten la adquisición, almacenamiento, producción, tratamiento, comunicación y presentación de informaciones, con formato de texto, y/o icónico, y/o acústico. Usando esta tecnología, el teletrabajador usa como materia prima la información, a la que procesa y transforma desde su computadora, celular u otro dispositivo electrónico, que sería la herramienta, suya o provista, y finalmente envía su trabajo por cualquier medio a su empleador, siendo el vínculo más común en las telecomunicaciones. (pp. 3-4)

1.8. Teletrabajo en el Perú

Existe un reglamento de Ley N° 30036 aprobado en el 2015, Ley que regula el teletrabajo como una modalidad laboral para prestar servicios, haciendo uso de las TICs, en entidades públicas y privadas. Los contratos de trabajo bajo esta modalidad, se celebran por escrito y están sujetas a los requisitos previstos por las normas que sean aplicables, según al régimen que pertenezca cada teletrabajador. Las formas de teletrabajo son dos, la primera es completa, prestan servicios fuera del centro de trabajo, pudiendo acudir en algún momento de manera presencial cuando este sea requerido. Asimismo, tenemos la forma mixta donde el teletrabajador presta servicios de forma alternada dentro y fuera de sus centros de labores. Un teletrabajador obtiene los mismos derechos y beneficios de un colaborador que asiste de manera presencial a sus centros de labores, son capacitados sobre el uso y funcionamiento de las herramientas tecnológicas, restricciones en el empleo, sobre el uso adecuado de la información y protección de datos personales y de la institución, además de otros beneficios y derechos (Congreso de la Republica, 2015).

Con la finalidad de fomentar el teletrabajo como una herramienta que ayude a mejorar la productividad y las condiciones laborales del trabajador, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), indicaron que en el año 2017 se implementarían módulos de teletrabajo en las regiones Tacna, La Libertad, Piura, Cusco y Callo. Ese mismo año 336 empresas y 8817 personas recibieron atención en los módulos de información y orientación sobre teletrabajo de Lima Metropolitana, Lambayeque y Arequipa. En noviembre del 2016 el MTPE firmo un pacto nacional con los gobiernos regionales, gremios empresariales, empresas y la sociedad civil con el propósito de implementar el teletrabajo en el sector público y privado. El objetivo es contar con 34,000 teletrabajadores al 2021. Por lo tanto, el teletrabajo en el Perú sigue siendo un desafío para las instituciones públicas y privadas, es necesario seguir promoviendo los beneficios que brinda esta modalidad laboral, para generar el interés de las empresas y trabajadores a optar este modelo de trabajo y seguir desarrollando los objetivos propuestos (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2017).

2. MOTIVACIÓN

2.1. Definición

Es preciso empezar realizando algunos conceptos que abordan este tema, cuya finalidad permite tener una noción a su significado, a continuación, se presenta definiciones de algunos autores:

Con respecto a Pérez y Ayala (2012) definen a la motivación como:

Fuerza que impulsa una persona a realizar acciones o a persistir en ellas para lograr determinadas metas. La palabra motivación deriva del latín motus, que significa movido, o de motio, que significa movimiento. La motivación puede definirse como el impulso que se produce en la mente de una persona y que la moviliza hacia el desarrollo de ciertas conductas, normalmente destinadas a satisfacer una necesidad. Entendemos entonces por motivación al impulso que inicia, guía y/o mantiene el comportamiento, hasta alcanzar una meta u objetivo deseado. (p. 200)

A su vez Chiavenato (2017) define a la motivación como:

Un proceso psicológico fundamental en el comportamiento individual. Junto con la percepción, la atribución, la cognición, las actitudes y el aprendizaje, la motivación sobresale como un proceso importante en la comprensión del comportamiento humano, que actúa e interactúa con otros procesos mediadores entre el ser humano y el ambiente. Así como sucede con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar, sino que solo puede ser observada a través de la conducta de las personas. La motivación es un constructo utilizado para ayudar a comprender el comportamiento humano. (p. 118)

Con respecto a la definición mencionada anteriormente se puede decir que la motivación es la acción que realizan los individuos para poder realizar y alcanzar determinadas metas y objetivos que se hayan propuesto, en efecto el ser humano adopta un comportamiento que le permite lograr los resultados deseados. Además, es el resultado de la interacción de cada individuo frente a una determinada situación. (Chiavenato, 2017)

Además, la motivación es el impulso mental de realizar una acción, es una fuerza en movimiento, el cual nos mantiene en el camino ideal para alcanzar un determinado logro. También, es el deseo que genera energía para desempeñarse adecuadamente en cierta actividad a realizar y poder alcanzar las metas generando un sentido a la vida. Es la razón que tenemos para creer y confiar en nosotros mismos como seres capaces de realizar las acciones necesarias para un determinado fin.

De igual forma Huilcapi, Castro, y Jácome (2017) definen a la motivación como:

El señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. (p. 316)

Asimismo, es aquella postura que rigen la conducta del sujeto hacia el trabajo, de tal manera que lo mantenga enfocado en satisfacer aquellas necesidades, por ello deberá evitar aquellas distracciones que pueda tener en su vida diaria con la finalidad de lograr su objetivo. Por otra parte, Gallardo, Espluga, y Triado (2007) “el motor del movimiento, en el ser humano, es la necesidad” (p. 4). Es decir, para motivar a una persona o a un trabajador se necesita saber cuáles son sus necesidades lo que resulta que la persona tendrá un mejor desempeño.

Habría que decir también, es una herramienta de vital importancia para las personas y organizaciones al momento de realizar cualquier actividad, además aumenta el desempeño de los trabajadores. En estos tiempos la motivación en las organizaciones se ha transformado en un factor muy importante que fomentan y desarrollan en cada uno de sus colaboradores. Sánchez y García (2017) “motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas logro y afiliación” (p. 164). El impulso o estímulo guía y mantiene la conducta hasta alcanzar las metas propuestas, estar concentrados y entregar lo mejor de cada uno hasta haber logrado lo planificado.

Se debe agregar que motivación es aquella energía interna que nos induce a deshacer la comodidad, quiere decir que nuestro sistema nervioso central por instinto busca optimizar los recursos, busca trabajar menos y tener más comodidad, no obstante, para poder lograr nuestros objetivos trazados se debe lidiar con todos los percances que suelen presentarse para lograr las metas, para ello debemos estar motivados de manera permanente (Perret, 2016).

Se infiere que, la motivación es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos, se trata de un elemento que orienta, sostiene y ordena el comportamiento de una persona a través de impulsos, necesidades y fuerza. La motivación induce a la persona realizar una acción para satisfacer sus necesidades, alcanzar metas y objetivos.

2.2. Tipos de motivación

2.2.1. Motivación extrínseca

De acuerdo con Espitia (2016) define a la motivación extrínseca como:

Indica que los individuos se sienten motivados para desarrollar diferentes actividades o para alcanzar objetivos gracias a factores externos y no por la acción o el objetivo en sí mismo. Lo anterior supone que, para motivar a una persona dentro de una organización, es necesario recurrir a agentes externos tales como recompensas económicas, reconocimientos, ascensos, entre otros. (pp. 16-17)

Asu vez la motivación extrínseca es la acción que realiza la persona únicamente para recibir algo a cambio, es aquel impulso de realizar una actividad, lo que atrae a la persona es lo que recibe a cambio a través de sus acciones. Se alimenta de incentivos, recompensas, bonos, premios, sanciones y todo tipo de fuerzas externas que intervienen para brindar comodidad y bienestar (Fischman, 2014).

En conclusión, la motivación extrínseca se caracteriza por conducir a realizar acciones y obtener un resultado a cambio, las personas se esfuerzan para conseguir recompensas externas, por ejemplo, los ascensos en los centros de trabajo, es verdad que en esta situación hay un deseo de motivación, pero inducido a una recompensa. Otro caso sería la remuneración económica, es un factor atractivo en ciertos trabajadores a la hora que su jefe o supervisor ordene una mayor producción, ventas o una atención al cliente con mayor eficacia, para obtener un sueldo mayor al que ya están percibiendo. Evitar las sanciones en un centro laboral, sea por indisciplina o rendimiento es una expresión de motivación externa.

2.2.2. Motivación intrínseca

Conforme a Espitia (2016) define a la motivación intrínseca como:

Son factores que movilizan a un trabajador a realizar una actividad o a alcanzar un objetivo, se encuentran al interior de los mismos trabajadores. Es decir que el trabajador encuentra motivación para hacer aquello que se requiere porque siente autosatisfacción con el desarrollo de sus actividades, siente que crece personal o profesionalmente, desarrolla su creatividad, fortalece su expresión, entre otros aspectos. (p. 17)

Es aquella conducta que trae en sí mismo el incentivo, impulsa a hacer cosas por el hecho de solo querer hacerlo. Fischman (2014) “son aquellos que se basan en la realización de la actividad en sí misma” (p. 22). Se genera desde el interior del ser de la persona. Esta conducta que la persona adopta por sí mismo no espera un estímulo o retribución, todo lo contrario, obtiene satisfacción cuando realiza una labor y se complace durante el proceso. Evitar sanciones y castigos en las empresas ha sido tendencia incentivar a sus trabajadores con aumentos de sueldos o los fines monetarios, pero no son lo suficientes para mantener motivados a los trabajadores. No se debe descuidar las acciones de carácter intrínseco como la autonomía, las metas personales y el entusiasmo.

Mientras tanto la motivación intrínseca es aquella conducta que sale del interior de la persona, inspirado a realizar sus propios objetivos, sin tener que utilizar ningún factor externo. Es decir, las acciones se realizan por iniciativa propia y porque complace hacerlas (Solano, 2015). Esta motivación no se basa en premios y recompensas, la mayor satisfacción es la realización personal. Por consiguiente, la motivación interna es provocada por las consecuencias de nuestra propia conducta.

2.3. Motivación Laboral

Actualmente las organizaciones se preocupan por el bienestar de sus colaboradores, es frecuente ver actualmente al trabajador se le realice una serie de reconocimientos por su desempeño, producción y/o servicio de atención hacia los clientes, estos reconocimientos se dan a través de una reunión de trabajo ya sea cada semana, quincena o mes en el cual se recompensa su compromiso hacia la empresa por brindar dedicación y entrega que permite que dicha institución cumpla con los objetivos que se ha proyectado a corto y largo plazo. A continuación, mencionamos definiciones sobre motivación laboral:

Acorde con Peña y Villón (2018) motivación laboral definen como:

Resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. Es decir, es el impulso de satisfacer las necesidades que se haya presente en el empleado en la autorrealización, mejores condiciones laborales y satisfacción de necesidades personales, vienen a ser el detonante que producirá la reacción en el empleado a fin lograr esa máxima sensación de confort que produce la realización o cristalización de la meta planteada. (pp. 185-186)

Asimismo, la motivación laboral tiene como interrelación al individuo y la empresa, siendo este último quien ofrece incentivos para sus colaboradores, a consecuencia de estos estímulos es que estos trabajadores van a optar por cambiar un comportamiento con el fin de lograr sus objetivos personales y de la organización. La empresa realiza acciones para reconocer el compromiso de sus trabajadores, ellos se esforzarán para lograr autorrealizarse, es decir buscan un mejor espacio y seguridad laboral que le permita surgir dentro de la organización (Peña y Villón, 2018).

Consideremos ahora, la motivación en el trabajo induce directamente en el rendimiento de los colaboradores, cuando se percibe que la institución se preocupa por la seguridad del personal, mejoran su rendimiento laboral y el nivel de competencia aumenta. La motivación es un factor fundamental que toda organización debe fomentar en sus trabajadores, atendiendo sus necesidades y dándoles oportunidad a seguir surgiendo dentro de la empresa.

Con respecto al trabajo que se desarrolla en equipo, la motivación se manifiesta en dos magnitudes de autonomía independientes “orientadas al grupo, la motivación se traducirá en una adhesión a los proyectos desarrollados por el equipo. Orientadas a la tarea, la motivación quedara señalada por el gusto, rendimiento y por la implicación en la tarea” (Charleux y Réne, 2017, p. 11). A continuación, mencionaremos las teorías de motivación, para comprender los comportamientos que adoptan las personas.

2.4. Primeras teorías de Motivación

Con el transcurrir del tiempo la motivación a los trabajadores, se ha considerado un factor muy importante dentro de la empresa. Actualmente los gerentes utilizan su terminología, les permite seguir desarrollando habilidades y capacidades de sus trabajadores.

Primeras teorías de motivación según Robbins y Judge (2017):

Maslow (1943) plantea una jerarquía de factores y necesidades que motivan a las personas. Unas podrían ser complementarias con otras, o bien, unas relacionan ciertas variables que coinciden con otras teorías.

2.4.1. Teorías de las Jerarquías de las Necesidades

2.4.1.1. Fisiológicas

Son todas las necesidades que uno quiere suplir, son vitales para poder vivir y lograr un equilibrio y funciones corporales. Incluyen al hambre, sed, refugio y otras necesidades físicas.

2.4.1.2. De Seguridad

Se crea y mantiene una situación de orden y seguridad en la vida. Incluye el cuidado y la protección contra los trastornos físicos y emocionales.

2.4.1.3. Sociales, de pertinencia

Dentro de este nivel tendríamos algunos aspectos como relaciones interpersonales, vínculos de amistad, expresar y recibir afectos de aceptación. Además de convivir en sociedad estar incluidos en grupos de amistades, sentirse parte de este, una persona no puede vivir aislado de los demás, necesita interrelacionarse y expresar sus ideas libremente.

2.4.1.4. De Estima

En esta necesidad abarca sentirse parte del grupo, tener participación dentro de este como factores externos. Asimismo, la autoestima y la valoración propia como factores internos.

2.4.1.5. Autorrealización

Son los objetivos más complejos de alcanzar. En esta necesidad la persona quiere desarrollar su propio potencial, ser trascendente, utilizar y desarrollar sus capacidades y habilidades al máximo. Para que un individuo se realice por sí mismo tiene que satisfacer todas las necesidades mencionadas anteriormente.

Por consiguiente, si una persona alcanza el nivel de autorrealización, es porque ha desarrollado al máximo sus capacidades, habilidades y virtudes cuya finalidad es lograr llegar a autorrealizarse. Es decir, lograr los objetivos trazados por medio del cual podrá contemplar la felicidad. El objetivo de esta necesidad es inspirado por la búsqueda individual de cada persona, encaminada a cumplir con una serie de expectativas y dar respuestas a ciertas cuestiones que marcan un determinado momento existencial. Asimismo, la felicidad es el máximo logro de esta jerarquía de necesidades y se obtiene cuando se logran los proyectos planeados. Forma parte de la libertad de ser y hacer aquello que el ser humano desee.

2.4.2. Teoría de los dos Factores

Herzberg (1959) en su teoría de los dos factores también llamada teoría de motivación e higiene, relaciona factores internos con la satisfacción laboral y asocia factores externos con la insatisfacción, además los factores que causan satisfacción en el trabajo son diferentes de los que causan insatisfacción laboral (Robbins y Judge, 2017).

A cerca de esta teoría los factores de higiene, hacen referencia a la inspección laboral, la comunicación interpersonal, las condiciones físicas del trabajo, el salario, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, cuando estos factores no se aplican correctamente, logra que el empleado se sienta insatisfecho, pero cuando están presentes no ocasiona una satisfacción completa, sino que solo disminuyen o eliminan la insatisfacción. En el factor de motivación hacen referencia a la formación laboral que se obtiene en el área de trabajo, agradecimiento a su compromiso, lo interesante y trascendente de la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad que es objeto por parte de la gerencia, estos factores aportan en el colaborador un elevado nivel de motivación, posteriormente tendrá un incentivo para realizar sus actividades laborales con un buen rendimiento (Manso, 2012).

Todavía cabe señalar de esta teoría, cuando un trabajador esta insatisfecho su factor emocional se vincula con la motivación de higiene como el salario. Por otra parte, la satisfacción que expresan los trabajadores está relacionado con los factores de motivación sea el caso de, oportunidades de crecimiento, responsabilidad, reconocimientos y apreciación.

2.4.3. Teoría de las Necesidades de McClelland

McClelland (1961) Propone que el logro, el poder y la afiliación son tres necesidades básicas que ayudan a explicar el estado motivacional. A diferencia de las cinco jerarquías de Maslow, estas necesidades están más enfocada a factores motivacionales laborales (Robbins y Judge, 2017).

2.4.3.1. La necesidad del logro (nLog)

Es la acción de realizar actividades desafiantes para conseguir el éxito. Las personas cuya fuente motivadora es la necesidad de logro tienen una fuerte inquietud por querer lograr objetivos y metas desafiantes, Son buenos asumiendo riesgos calculados para alcanzar sus objetivos. Asimismo, consideran a la retroalimentación un factor muy importante para su progreso, suelen trabajar de manera individual (Robbins y Judge, 2017).

2.4.3.2. La necesidad de poder (nPod)

Es la necesidad de realizar que otros se comporten de manera que no se lograría con ningún otro medio. Los individuos cuyo factor motivacional dominante es la necesidad de poder se diferencian por querer tener control y predominar en otras personas. A estas personas les gusta ganar argumentos, disfrutan de una buena competencia y de ganar, así como de estatus y reconocimiento (Robbins y Judge, 2017).

2.4.3.3. La necesidad de afiliación (nAfi)

Es el anhelo de tener comunicación interpersonal amigables y cercanas. Asimismo, es la necesidad de una persona de tener relaciones interpersonales y sociales con otras personas o con un conjunto particular de personas. Desean trabajar en grupos generando relaciones amigables y trascendentes, tienen la necesidad muy grande de sentirse queridos por los demás. Son colaborativos con otros para competir con ellos, por lo general son reservados para situaciones de alto riesgo e incertidumbre (Robbins y Judge, 2017).

Por lo tanto, las necesidades predominantes de cada individuo dentro de un equipo de trabajo, se podrá establecer los incentivos apropiados. Se debe tener presente que los incentivos que tienen similitud fuertemente con las necesidades de una persona se perciben como gratificantes que aquellos incentivos menos ajustadas a esas necesidades.

2.5. Teorías Contemporáneas de la Motivación

Actualmente las organizaciones utilizan el termino de motivación, ya que consideran necesario estimular a los trabajadores para que tengan un buen desempeño de sus funciones.

2.5.1. Teoría de la Autodeterminación

Es una teoría que presenta los factores y beneficios de la motivación interna y externa, se centra en la valoración cognitiva, conlleva que los factores motivacionales externos reducen los factores internos de un individuo. Se menciona que la persona individualmente no se induce a elegir su trabajo por estímulos. En cuanto a la empresa hace referencia que los dueños o gerentes deben recompensar a sus colaboradores utilizando factores internos y externos motivacionales. Es decir, los reconocimientos que se ofrecen a los trabajadores por ser destacados en sus labores encargadas, el estímulo tiene que ser desde unas palabras de agradecimiento, entrega de un diploma o reconocerlo públicamente, hasta un incentivo económico, un ascenso en sus puestos laborales entre otros. Los colaboradores cuando realizan su trabajo por libre elección suelen estar más motivados con sus labores encargadas y más comprometidos en cumplir las metas organizacionales (Robbins y Judge, 2017).

2.5.2. Teoría del Establecimiento de Metas

Esta teoría es planteada por Edwin Locke (1968), afirma que, cuando las metas que la persona se proyecta son claras y desafiantes conllevan a un mejor desempeño. Las metas que son claras y precisas incrementan el desempeño de los trabajadores, que las metas con bastante dificultad. Además, la retroalimentación influye considerablemente en el trabajador para obtener un desempeño agradable. La retroalimentación guía la conducta de los trabajadores, les facilita reflexionar por las acciones que han hecho y las que quieren realizar (Robbins y Judge, 2017).

Existen tres factores que determinan el vínculo entre las metas y el desempeño:

2.5.2.1. Compromiso con las metas

Supone que una persona asume un compromiso y fija un objetivo hasta lograrlo, no desiste en dejarlo. En este factor nos indica que la meta es más probable que se ha alcanzada cuando se hace públicamente, será más cuidadoso y empeñoso en cumplir sus objetivos, además cumplirá con las mismas cuando el mismo establece sus propias metas sin necesidad que otra persona le asigne.

2.5.2.2. Características de la tarea

Las metas pueden contribuir en el desempeño más significativo, cuando las actividades son más sencillas en vez de complicadas, cuando las actividades se hacen rutinarias en vez de ser peculiares. Cabe resaltar que lo más probable, es cuando un trabajador no obtenga los resultados esperados tienda a desanimarse rápidamente.

2.5.2.3. Cultura Nacional

Las personas regulan sus pensamientos y conducta de manera diferente cuando se trata de alcanzar los objetivos. Hay personas que pertenecen al enfoque de promoción que es una estrategia de autocontrol que consiste en proponerse en cumplir las metas proyectadas por medio del progreso y el logro. Por otra parte, hay personas que pertenecen al enfoque en la prevención, que al igual que el anterior enfoque es una estrategia que implica esforzarse por lograr las metas al cumplir con los deberes y obligaciones.

2.5.3. Teoría de las Expectativas

Esta teoría es planteada por Víctor Vroom (1964), consiste, que el individuo piense que cuando se esmera más por realizar mejor su trabajo va a obtener una buena calificación en su desempeño, y este resultado conllevara a obtener los reconocimientos e incentivos que la empresa podría ofrecer. Asimismo, esta teoría hace referencia a las expectativas que el individuo espera recibir como recompensa a su desempeño laboral. Sin embargo, en algunos casos las expectativas de recompensas laborales no son las esperadas o no retribuye el esfuerzo o compromiso empleado (Robbins y Judge, 2017). Esta teoría se centra en tres relaciones:

2.5.3.1. Relación esfuerzo – desempeño

La persona percibe que cierta magnitud de esfuerzo conducirá al desempeño. Un mayor esfuerzo no necesariamente sea el causante de obtener una mejor evaluación de desempeño, ya que existen ciertos factores que impide que se cumpla con estas expectativas, por ejemplo, su nivel de destreza quizá sea defectuoso, quiere decir que no importa la fuerza y empeño que impulsa para realizar una determinada labor, lo más probable es que no tenga un destacado desempeño.

2.5.3.2. Relación desempeño – recompensa

La persona cree que al tener un desempeño específico lo llevara a obtener el objetivo deseado. Las empresas al momento de otorgar premios, aparte de mirar el desempeño de los trabajadores, también se basan en otros factores, por ejemplo, la antigüedad, ser cooperativo, es probable que las personas piensen que la relación desempeño – recompensa es escasamente motivadora.

2.5.3.3. Relación recompensa – metas personales

Las recompensas que ofrecen las organizaciones complacen las metas y objetivos de las personas, y lo llamativo que suelen tener estos incentivos potenciales. La persona se esfuerza mucho con la finalidad de lograr cumplir con sus objetivos, como por ejemplo un ascenso en su centro de labores, pero en su lugar solo obtiene un aumento salarial. Los gerentes o dueños de empresas se encuentran limitados en cuanto a los incentivos que puedan brindar, obstaculizan la posibilidad de adaptarlas a las necesidades de cada trabajador. Otro de los casos puede ser que los gerentes piensen que todos los colaboradores desean los mismos incentivos.

3. ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN EL TELETRABAJO

En cuanto a teletrabajo se menciona que es un desafío, y se requiere de ciertas estrategias de motivación, con la finalidad de inculcar y promover esta modalidad laboral a los trabajadores. Las organizaciones utilizan estrategias para, aumentar su producción, ventas, reducir gastos, evitar y prevenir pérdidas en la empresa. Son de gran beneficio y tendrán éxito, aplicándose adecuadamente. Las estrategias en el ámbito empresarial son aquellas que “describe generalmente cómo se logran los objetivos utilizando recursos que posee” (Slusarczyk y Morales, 2016, p. 32). Se debe agregar que, las estrategias elaboradas correctamente encaminan a la empresa, lograr sus objetivos en un corto o largo plazo.

Los autores de este trabajo llevamos a propuesta aquellas estrategias de motivación que a continuación se mencionan, para realizar el teletrabajo.

3.1. Plan de pago a destajo

En cuanto a esta estrategia ha venido desarrollándose con aceptación, como una forma de pago a los trabajadores de producción donde se les retribuye por cada unidad de producción concluida. Puede emplearse en todo lugar de trabajo donde los resultados sean evaluados por cantidades de producción. El ingreso monetario de los subalternos depende de los resultados de su trabajo. Por otro lado, esta modalidad de trabajo no ofrece un sueldo fijo a sus trabajadores, dependen del avance que puedan realizar durante la jornada de trabajo. Sin embargo, en el teletrabajo, el sueldo y los beneficios son los mismos que tiene un trabajador de forma convencional, de acuerdo a ley (Robbins y Judge, 2017). Llevamos a propuesta este plan de pago motivacional, adicional a su sueldo fijo que tienen los teletrabajadores, incentivando realizar actividades complementarias que proponen las empresas para lograr metas establecidas.

3.2. Plan de pago con base al mérito

Es brindar estímulos económicos en el salario de los trabajadores como retribución a su esfuerzo y desempeño hacia la organización. Se basa en retribuir un salario a los trabajadores de acuerdo a sus habilidades, destrezas y aportaciones que ofrece en cada área de trabajo. La ventaja principal es que los colaboradores que tienen un desempeño destacado se hacen acreedores a estos aumentos. En cuanto al teletrabajo, el compromiso y su contribución por parte de los trabajadores es alta, el motivo viene hacer realizar las actividades acordes a las indicaciones de la empresa, para lograr estas metas, requiere compromiso, responsabilidad, habilidad y empeño, requisitos para hacerse acreedor a uno de estos planes de pago (Robbins y Judge, 2017). Llevamos a propuesta esta estrategia motivacional de pago, adicional a su salario fijo, su incentivo económico en términos generales está basado en el compromiso con la empresa.

3.3. Bonos

Los planes de bonos que algunas veces solo eran entregados a la alta gerencia, ahora se ofrecen frecuentemente a los colaboradores en todos los niveles de organización. Los estímulos por bonos en cuanto al rendimiento, deberían tener una mejor retribución que los de pago por merito, ya que en vez de remunerar a los colaboradores por un desempeño que ocurrió hace tiempo atrás, los bonos gratifican tan solo el desempeño más actual, tienen una gran ventaja y motivan mucho a los trabajadores (Robbins y Judge, 2017).

Los bonos son los incentivos que más atraen a los trabajadores, ya que son recompensados por las actividades que realizan recientemente. Llevamos a propuesta este incentivo en el teletrabajo, ya que motivan al trabajador de manera que, estos bonos se dan frecuentemente, esto produce un equilibrio de superación por parte de los trabajadores. Además, tendrán el tiempo de poder utilizar esos bonos, compartirlo con la familia y sobre todo brinda la oportunidad de conocer nuestras capacidades y habilidades que podemos ofrecer en esta nueva modalidad laboral.

En el Perú hay cuatro tipos de bonos que utilizan las organizaciones para atraer y mantener a los colaboradores más eficientes y productivos. Bonos de productividad, son los que más se utilizan, son otorgadas de manera individual y grupal, según obtengan las metas en periodos establecidos. Bonos por permanencia, a los trabajadores más productivos se les ofrece bonificaciones para que puedan quedarse por un periodo de tiempo más dentro de la empresa. Bonos por firma de contrato, es cuando se contrata a un trabajador que tiene buenas referencias y se le brindan más beneficios que en su anterior trabajo. Por último, tenemos los vales mensuales de alimentos, actualmente son los más entregados por las organizaciones modernas (Padilla, 2016).

3.4. Plan de reparto de utilidades

A nivel organizacional el reparto de utilidades tiene un efecto agradable de los trabajadores, aumentan la motivación para obtener un mejor desempeño en sus puestos de trabajo. Llevamos a propuesta este incentivo de trabajo, el reparto de utilidades es muy esperado por la mayoría del personal. Cabe destacar que no todas las empresas cumplen con el reparto de utilidades, sobre todo en el sector público. En el teletrabajo las utilidades serian una fuente de motivación impactante sobre todo en aquellos teletrabajadores que tienen alguna discapacidad, este incentivo lograría satisfacer sus necesidades, además de sentirse reconocidos por el trabajo realizado (Robbins y Judge, 2017)

3.5. Plan de propiedades de acciones para los trabajadores (PPAT)

Lo establece las organizaciones como conjunto servicios y beneficios para que los trabajadores adquieran acciones, con frecuencia a precios por debajo de los del mercado, como parte de su remuneración, aumentan la satisfacción, motivación y la innovación de los trabajadores. Para los gerentes reducen los comportamientos poco éticos. Llevamos a propuesta esta estrategia motivacional, donde el teletrabajador cuidara y realizara mejor su trabajo para el bienestar de él y de la empresa (Robbins y Judge, 2017).

3.6. Motivación Intrínseca

Consiste en realizar reconocimientos, entrega de ping, entrega de diplomas, becas para estudiar idiomas, reconocer el liderazgo, celebración de cumpleaños, vale de viajes, vale de consumo, estas estrategias son una llamativas e interesantes en la vida del colaborador. Estos incentivos, lo llevamos a propuesta para esta modalidad laboral.

CONCLUSIONES

El teletrabajo es una modalidad laboral que ofrece beneficios a la organización y trabajadores, permite a la empresa seguir cumpliendo con sus metas y objetivos proyectados, además de poder seguir supervisando, guiando y retroalimentando las actividades de los trabajadores a través del uso de herramientas tecnológicas. Por otra parte, el horario flexible, brinda a los trabajadores disponibilidad de tiempo para organizar sus actividades laborales, familiares y recreativas, además de reducir gastos de movilidad, alimentación, vestimenta y otros.

El teletrabajo brinda oportunidad a desarrollarse profesionalmente, además es una modalidad de trabajo inclusivo, ofrece los mismos beneficios y oportunidades, a personas con discapacidad, sobre todo aquellas personas que tienen dificultades de trasladarse de un lugar a otro. Esta modalidad laboral genera confianza, los gerentes y dueños de empresas confían en su labor que realizan sus trabajadores fuera de la empresa. Por otro lado, el teletrabajo es considerado un desafío, los trabajadores están acostumbrados asistir al trabajo de manera presencial, por ende, las empresas deben de utilizar estrategias de motivación para despertar el interés de los trabajadores.

El teletrabajo y la motivación deben funcionar de manera conjunta, en nuestro país a pesar que existe la ley 30036, ley que regula el teletrabajo, aun son minorías las empresas que se animan a implementar esta modalidad, además de tener los mismos beneficios de un trabajador que labora de manera convencional. Es necesario seguir promoviendo el teletrabajo, las empresas públicas y privadas deberían empezar a utilizar con mayor frecuencia las herramientas tecnológicas. Además, el teletrabajo es una herramienta productiva y útil para los colaboradores, empresa y sociedad, permite cambiar las condiciones laborales al trabajador, asimismo, permite mejorar el rendimiento laboral ofreciendo calidad de producción en el trabajo y mejora su calidad de vida. En el Perú está ley protege a los teletrabajadores permitiéndole laborar con toda seguridad y confianza, enfocándose solo en la producción de dicho trabajo, que finalmente trae consigo numerosas y atractivas ventajas.

Si una empresa no está suficientemente preparada y no cuenta con todas las herramientas necesarias para que el teletrabajador realice su labor no obtendrá los resultados esperados, desde el inicio la empresa debe brindar todas las herramientas necesarias y brindar una capacitación especial, para que el empleado en casa esté preparado ante cualquier inconveniente que se le puede presentar en cuanto a software, equipos., etc.

El teletrabajo es una gran oportunidad laboral que trae grandes resultados y beneficios, cabe destacar que se debe realizar un buen uso de las herramientas tecnológicas, además se debe retroalimentar a los trabajadores para que su adaptación este reflejada con el respaldo de la empresa. En este trabajo de investigación llevamos a propuesta las estrategias motivacionales ya mencionadas, que tienen como objetivo llevar a la empresa seguir obteniendo el rendimiento y producción ya planificada. Así el trabajador está más satisfecho con su labor realizada, y se siente identificado y comprometido con la empresa, recibiendo ciertos reconocimientos e incentivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

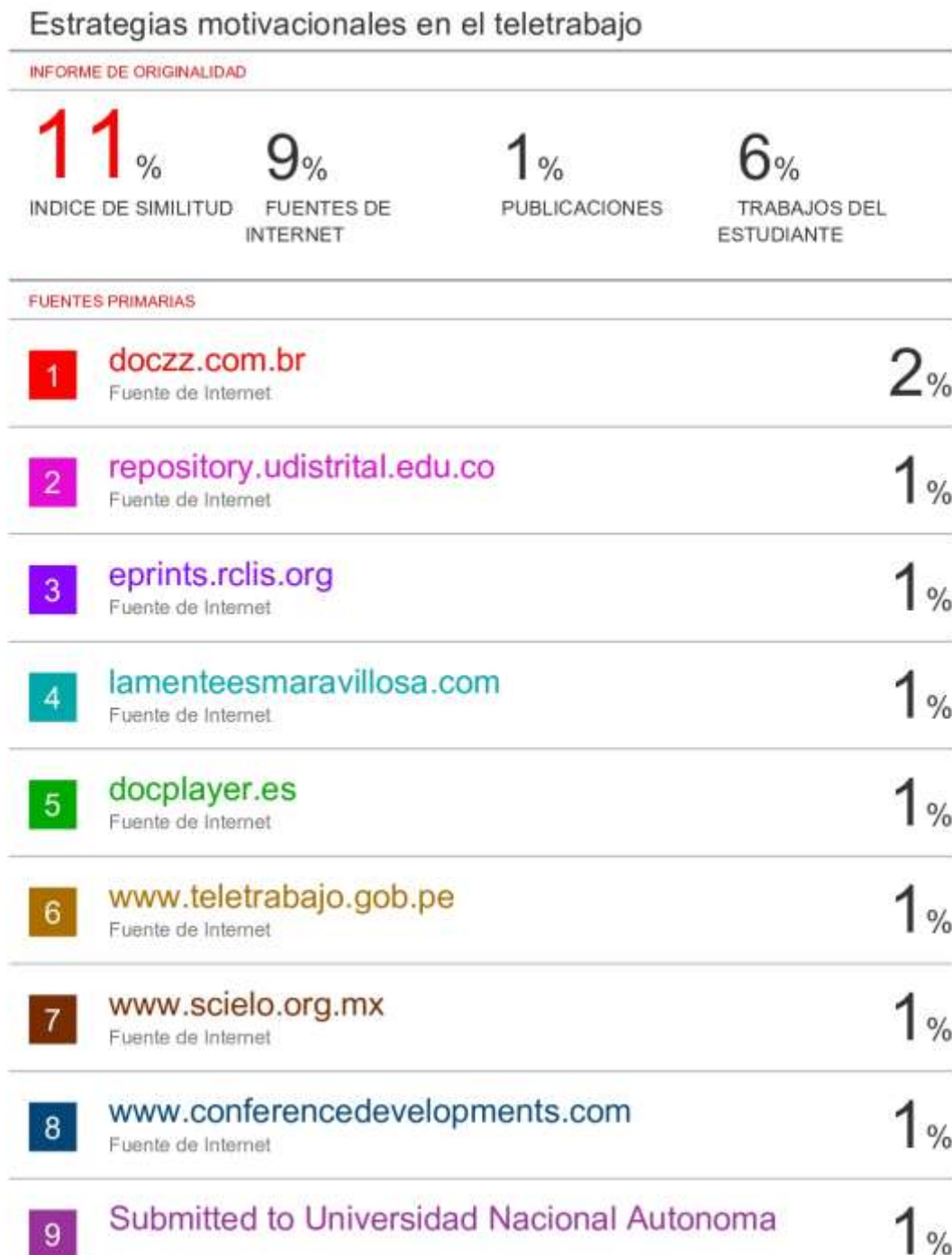
- Barba, L. (2001). El teletrabajo y los profesionales de la información. *El Profesional de la Información*, 10(4), 4-13. <https://doi.org/10.1076/epri.10.4.4.6529>
- Beltramino, N. S., Ingaramo, J. M., Yennerich, G., y Gazzaniga, L. C. (2015, noviembre 12). *Efecto del uso de las Tics en el trabajo moderno* [Conferencia presentada]. http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/doc_num.php?explnum_id=1154
- Belzunegui, A. E., y Erro, A. G. (2014). El teletrabajo en España: Regulación y experiencia piloto en empresas españolas. *Revista Iberoamericana de Ciencias Empresariales y Economía*, 4(4), 45-68. https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0,5&cluster=14056540005695313322
- Castells, M. (2004). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura: Vol. II*. (1ª ed.). Siglo Veintiuno Editores.
- Castillo, J. A. (2016). *El teletrabajo y la importancia de su adopción en los sistemas jurídicos laborales de los países centroamericanos*. 2(6), 27. <https://repositorio.upoli.edu.ni/233/1/476-1895-2-PB.pdf>
- Charleux, F., y Réne, J. (2017). *Motivar y animar equipos en trabajo social* (1ª ed.). Narcea Ediciones. www.narceaediciones.es
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones* (3ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. www.mheducation.com.mx
- Congreso de la Republica. (2015, noviembre 3). Normas Legales. *El Peruano*. www.elperuano.pe
- Eguía, B. P., y Alonso, I. S. (2002). El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación: Un nuevo reto para el mercado de trabajo. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, VI (6), 74. <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn119-74.htm>
- Espitia, L. F. (2016). *Guía para el fortalecimiento de las estrategias de motivación al talento humano en las organizaciones* (N.º 28). Universidad cooperativa de Colombia. <https://doi.org/10.16925/greylit.1936>
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360* (1ª ed.). Editorial planeta Perú. www.editorialplaneta.com.pe
- Gallardo, E. G., Espluga, M. S., y Triado, X. I. (2007). *Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones*.

- García, M. P. (2007). *Guía de Aplicación de la norma OHSAS 18001:2007 para el teletrabajo en las organizaciones*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10419/GarciaPalominoMaribel2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, J. A. A. (2017). *Incidencia del teletrabajo en el clima organizacional de las empresas* [Universidad Militar Nueva Granada]. <http://hdl.handle.net/10654/17034>
- Huilcapi, M. M., Castro, G. L., y Jácome, G. L. (2017). Motivación: Las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333. [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-Motivacion-5889721%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-Motivacion-5889721%20(5).pdf)
- Manso, J. P. (2012). *El legado de Frederick Irving Herzberg*. 38(128), 78-86. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/849/757>
- Mañas, M. Á. R., Muñoz, E. A., y Pecino, V. M. (2012). Realidad organizacional y teletrabajo. *Comunitania: Revista internacional de trabajo social y ciencias sociales*, 4, 105-122. <https://doi.org/10.5944/comunitania.4.5>
- Martínez Sánchez, R. (2012). *El teletrabajo como tendencia del mercado laboral*. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=El+teletrabajo+como+tendencia+del+mercado+laboral&btnG=
- Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social. (2011). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo* (1ª ed.). OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2017, julio 1). *34000 teletrabajadores habrá en el país al 2021*. Diario el Peruano. <http://www.elperuano.pe/noticia-34000-teletrabajadores-habra-el-pais-al-2021-57204.aspx>
- Padilla, P. (2016, noviembre 14).: Cuatro tipos de bonos que usan las empresas peruanas para retener y atraer talento. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/cuatro-tipos-bonos-empresas-peruanas-retener-atraer-talento-120566-noticia/>
- Peña, H. C., y Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 177-192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pérez, C. S. (2010). El teletrabajo: ¿Más libertad o una nueva forma de esclavitud para los trabajadores? *IDP Revista de Internet Derecho y Política*, 0(11), 24-33. <https://doi.org/10.7238/idp.v0i11.1023>
- Pérez, L., y Ayala, J. (2012). *El comportamiento de las personas en las organizaciones* (1ª ed.). Pearson Educación de Argentina. http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=5088

- Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación* (1ª ed.). www.ricardoperret.com
- Robbins, S., y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17ª ed.). Pearson Educación de México. www.pearsonenespañol.com
- Saco Barrios, R. (2007). El teletrabajo. *Derecho PUCP*, 60, 325. <file:///C:/Users/USER/Downloads/2954-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11243-1-10-20121021.pdf>
- Sánchez, M. G., y García, Ma. de L. E. (2017). Satisfacción Laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et technica*, 22(2), 163. <https://doi.org/10.22517/23447214.11471>
- Slusarczyk, M. A., y Morales, N. M. (2016). Análisis de las estrategias empresariales y de las TIC. *3C Empresa*, 5(1), 30-46. <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2016.050125.29-46>
- Solano, M. Á. B. (2015). *El papel de la motivación intrínseca en el ámbito laboral* [Trabajo fin de grado., Universidad Zaragoza]. Repositorio de la Universidad de Zaragoza – Zeguan <http://zeguan.unizar.es>
- Valencia Catunta, A. M. C. (2018). Aspectos regulatorios del teletrabajo en el Perú: Análisis y perspectivas. En *REVISTA IUS* (2018.^a-01-23.^a ed., Vol. 12, Número 41). <https://revistaius.com/index.php/ius/article/view/319>

ANEXOS

Anexo 1.1.- Informe de originalidad de Turnitin.



Anexo 1.2.- Informe de originalidad de Turnitin.

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 12 words
Excluir bibliografía	Activo		