

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Escuela Profesional de Administración**

**Programa de Titulación Profesional**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

"Teletrabajo direccionado al desempeño laboral"

Presentada por  
Br. Quaglia Peña, Arianne.  
Br. Gutiérrez Marchán, Cinthya Fiorella

Línea de investigación: Ciencias 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

"Teletrabajo direccionado al desempeño laboral"

Presentada por  
Br. Quaglia Peña, Arianne.  
Br. Gutiérrez Marchán, Cinthya Fiorella

---

Asesor  
Dr. Juan José Jacinto Chunga.

Línea de investigación: Ciencias Administrativas  
Sub línea de investigación: Administración de personas

PIURA – PERÚ  
2020

## Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo de Investigación Teórico

Yo Arianne Quaglia Peña, identificada con DNI 71982114 Bachiller de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad Ciencias Administrativas, domiciliado en Punta Arenas N – 36, distrito Pariñas, Provincia Talara, Departamento Piura, con celular 947048383 con email [quaglia.arianne@gmail.com](mailto:quaglia.arianne@gmail.com).

Yo Cinthya Fiorella Gutiérrez Marchán, identificada con DNI 72727613, Bachiller de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad Ciencias Administrativas, domiciliado en Calle Piérolla #800, Distrito de Sullana, Provincia Sullana, Departamento Piura, con celular 983779178 con email [cynthymar25@gmail.com](mailto:cinthymar25@gmail.com).

Declaramos bajo juramento que, el trabajo de investigación que se presenta en el marco del Programa de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Piura, es original e inédito, 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 firmo la presente declaración.

Piura, 26 de septiembre del 2020



Arianne Quaglia Peña

DNI 71982114



Cinthya Fiorella Gutiérrez Marchán

DNI: 72727613

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA



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



## TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

" Teletrabajo direccionado al desempeño laboral"

Presentada por  
Br. Quaglia Peña, Arianne.  
Br. Gutiérrez Marchan, Cinthya.

Línea de investigación: Ciencias Administrativas  
Sub línea de investigación: Administración de personas

Dr. Julio César Vásquez Seminario  
Presidente

Dra. Regina Jiménez Chinga  
Secretaria

Dr. Wilmer Ahumada Rivera  
Vocal

PIURA – PERÚ  
2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



PROGRAMA DE ACTUALIZACION PARA TITULACION PROFESIONAL  
MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACION VERSION LXV

ACTA DE SUSTENTACION  
Trabajo de Investigación (Artículo Teórico)

Ejecutor (as) : Bach. ARIANNE QUAGLIA PEÑA  
                  : Bach. CINTHYA FIORELLA GUTIERREZ MARCHAN  
Asesor       : Dr. Juan José Jacinto Chunga

Los miembros del Jurado que suscriben, nombrado con Resolución de Consejo de Facultad N° 092-2020-CF.FCCAA-UNP, del 30 de octubre del 2020, dictaminan que el trabajo de Investigación: **“TELETRABAJO DIRECCIONADO AL DESEMPEÑO LABORAL”** presentado por las Bachilleres: **ARIANNE QUAGLIA PEÑA y Bach. CINTHYA FIORELLA GUTIERREZ MARCHAN**, para optar el Título de Licenciada 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 APTA por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el **TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, de conformidad con lo estipulado en la 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. Julio César Vásquez Seminario  
Presidente



Mg. Regina Jiménez Chinga  
Secretaria

Dr. Wilmer Ahumada Rivera  
Vocal

## ÍNDICE

ÍNDICE .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	8
I. MARCO TEORICO.....	11
1.1 Teletrabajo .....	11
1.1.2 Características del teletrabajo.....	11
1.1.3 Modalidades del teletrabajo .....	11
1.1.4 Herramientas del teletrabajo.....	12
1.1.5 Importancia de la implementación de teletrabajo .....	13
1.2 Desempeño laboral .....	13
1.2.2 Evaluación del desempeño laboral .....	14
1.2.3 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral .....	15
1.2.4 Métodos de evaluación de desempeño en puesto de trabajo .....	15
1.2.5 Las competencias para el desempeño laboral.....	16
1.3 Implicancia del teletrabajo en el desempeño .....	17
II. MARCO METODOLÓGICO .....	21
III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	21
CONCLUSIONES.....	24
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	25

## RESUMEN

El artículo tiene como objetivo diagnosticar el teletrabajo direccionado al desempeño laboral en empresas del Perú. Se aplica una metodología teórica deductiva, cualitativa y no experimental, respecto a las principales fuentes documentarias para el estudio. Entre sus resultados se encontró una relación directa entre el teletrabajo y el desempeño laboral, no solo por la flexibilidad laboral, sino por la maximización de los niveles de rendimiento en el personal para cumplir con las metas y objetivos de la empresa. Por otro lado, el teletrabajo en Europa ha tomado mucho valor, en función a su implementación, siendo liderado por los países de Dinamarca (37%), Suecia (33%) y Holanda (30%); no obstante, en el Perú apenas llega a un 5.6% de su aplicación.

Los procesos que agrupa el teletrabajo abarcan el compromiso laboral, el nivel jerárquico, la conformación de equipos, la ejecución, el control y la evaluación de los resultados laborales. De la misma manera, los procedimientos comprendidos en el teletrabajo involucran la identificación de necesidades, el número de los recursos, los aspectos legales y la seguridad. Además, el teletrabajo en el Perú está regulado por la Ley 30036 que tiene por objeto establecer la prestación de servicios caracterizada por la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TICs). En conclusión, el teletrabajo es una opción laboral que genera un cambio cultural favorable, mejorando los beneficios económicos y la calidad de vida de sus trabajadores.

**Palabras clave:** Teletrabajo, regulación, modalidad, desempeño y beneficios.

## ABSTRACT

The article aims to diagnose home office directed to job performance in companies in Peru. A deductive, qualitative and non-experimental theoretical methodology is applied with respect to the main documentary sources for the study. Among its results, a direct relationship was found between teleworking and job performance, not only due to labor flexibility, but also due to the maximization of performance levels in staff to meet the goals and objectives of the company. On the other hand, home office in Europe has taken on a lot of value, depending on its implementation, being led by the countries of Denmark (37%), Sweden (33%) and the Netherlands (30%); however, in Peru it barely reaches 5.6% of its application.

The processes that home office groups include work commitment, hierarchical level, team formation, execution, control and evaluation of work results. In the same way, the procedures included in home office involve the identification of needs, the number of resources, legal aspects and security. In addition, teleworking in Peru is regulated by Law 30036, which aims to establish the provision of services characterized by the use of information and telecommunications technologies (ICTs). In conclusion, home office is a job option that generates a favorable cultural change, improving the economic benefits and quality of life of its workers.

**Keywords:** Telecommuting, regulation, modality, performance and benefit



## INTRODUCCIÓN

El entorno globalizado y los principales avances tecnológicos han contribuido notablemente a la mejora de los procesos laborales, esencialmente en el sector empresarial, existiendo nuevas modalidades y formas para poder realizar un trabajo de manera eficiente respecto a las tradicionales. Surge de esta manera, el “Teletrabajo”, el cual mantiene una relación a nivel laboral y legal, que incide en toda regulación en las diferentes empresas u organizaciones.

Según García (2018), el teletrabajo es una forma flexible o adecuada para poder cumplir con sus labores sin generar una presencia física, haciendo uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación (TICs). En este sentido, es una herramienta imprescindible que sirve para maximizar el nivel de desempeño laboral.

En esa línea, Bauzas y Reyes (2019), consideraron que el desempeño laboral ayuda a incrementar el rendimiento laboral en las diferentes áreas de una empresa; además, tiene incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

En este contexto, el teletrabajo es una pieza necesaria en el sector empresarial y productivo, usado en la mayoría de las empresas de Europa y de otros continentes que lo han incorporado para mejorar su coordinación, definición de metas y objetivos a través de aplicativos o plataformas que garanticen compartir información clara en tiempo real y en diferente espacio físico, bajo una misma tendencia laboral.

El estudio del teletrabajo no se inicia con esta investigación, por el contrario, ya tiene antecedentes como lo señala Ramírez y Perdoma (2020) en su artículo titulado; Ventajas y desventajas de la implementación del teletrabajo, en el cual se comprobó la existencia de un ambiente óptimo y favorable, que disminuye el estrés y reduce las limitaciones laborales. Por ello, su implementación, activa una serie de procesos secuenciales orientados a generar incentivos, capacitaciones y orientaciones laborales para generar compromisos con el personal con esta modalidad de trabajo.

Por su parte, Zuluaga (2020), en su artículo titulado; El teletrabajo, una modalidad de empleo con retos, buscó conocer el funcionamiento del modelo de gestión para el teletrabajo; y para ello, debía contar con personas especializadas en la tecnología de información y la comunicación (TIC).

De acuerdo con López y Neira (2019), en su tesis titulado; El teletrabajo y el estrés laboral en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la provincia de Trujillo, buscó relacionar el teletrabajo y el estrés laboral en los colaboradores del Banco de Crédito. En los resultados se encontró que la mayoría de los trabajadores (92,86%) perciben en el teletrabajo una opción de accesibilidad laboral, el 90,48% considera que la modalidad a distancia es una ventaja para capacitarse y fortalecer conocimientos.

Según Varas (2019), en su tesis titulado; Apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en teletrabajadores, buscó evaluar el apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral en teletrabajadores; asimismo, encontró una relación significativa. De igual manera se observó que el 57,4% mantiene un alto nivel de apoyo organizacional y el 74,19% muestra un regular nivel de satisfacción.

Por otra parte, Sánchez y Montenegro (2019), en su artículo; El teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial, describió la estructura y características del teletrabajo y a partir del diagnóstico elaborar una propuesta innovadora para incrementar la producción de las empresas textiles con el fin de aumentar los beneficios económicos reduciendo costos y aumentando utilidades.

De acuerdo a Pacheco (2018) en su tesis titulado; El análisis de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano, casos: BCP y BBVA, direccionó su estudio

a partir del análisis del proceso de implementación del teletrabajo y con ello valorar las buenas prácticas empresariales del sector bancario peruano. En los resultados se encontró que el 90% de los principales analistas reconocen el perfil del personal y su adaptación en el entorno tecnológico.

En el artículo realizado por Muñoz et al. (2018), titulado; El teletrabajo, encontró que, en Latinoamérica, el teletrabajo se usa como una forma organizativa de interés social, aplicada en países como Colombia, Perú y Chile, en donde esta modalidad laboral ha sido regulada legalmente con el fin de garantizar un adecuado desarrollo de las actividades laborales, cumplir con los derechos, la protección y los beneficios laborales.

De acuerdo a Burga y Wiesse (2018), en su tesis titulado; Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región de Lambayeque, analizó la motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial. En los resultados se observó el 71% de los trabajadores se encuentra motivado, el 82,35% de ellos sustenta que la motivación es producto de la capacitación y de las relaciones laborales; así mismo, el 94,12% afirma que el rendimiento laboral, puede mejorar si este está acompañado de una mejora salarial.

Mientras tanto Ortega (2017), en su tesis titulado; Teletrabajo: Una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados, analizó el teletrabajo como opción laboral en las organizaciones colombianas, y comprobó que el teletrabajo permite incrementar los niveles de productividad, reduciendo costos, mejora los beneficios económicos y sociales.

Por su parte Bobadilla (2017), en su tesis titulado; Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo, analizó el clima organizacional y desempeño laboral en institutos Superiores Tecnológico. En los resultados se observó que el 29,78% de los trabajadores posee una adecuada relación laboral; así mismo el 50% de los trabajadores indican que las capacidades y responsabilidad laborales tienen deficiencia, por lo que sugieren dar incentivos y reconocimientos laborales.

Según Cano et al. (2017), en su tesis titulado; Ventajas y desventajas del teletrabajo aplicados en la ciudad de Lima, analizó las ventajas y desventajas del teletrabajo en la ciudad de Lima. Para ello, el autor proporciona alternativas como flexibilizar los tiempos para cumplir las tareas y actividades.

Mientras que Jurado y Rodríguez (2016), en su tesis titulado; El teletrabajo, una oportunidad de inclusión laboral para la población vulnerable en Manizales, analizó las oportunidades de inclusión en el teletrabajo a través de la información proporcionada por 106 empresas y entidades públicas que asignaron legalmente la modalidad de teletrabajo. El 70% de los encuestados aceptaron la implementación del teletrabajo.

Según Correa (2015), en su tesis titulado; El teletrabajo; una nueva forma de organización del trabajo, analizó el teletrabajo como una nueva forma laboral, que va acorde con la globalización y el desarrollo de las TICs.

En línea con los autores investigados previamente, el análisis del presente artículo concluye que la variable teletrabajo se convierte en una herramienta esencial en las empresas porque al igual que en la actividad presencial se cumplen las metas y objetivos establecidos. Así mismo, esta tendencia hacia el teletrabajo es un reto y también una oportunidad para empresarios y trabajadores, los mismos que tienen que adaptarse para mejorar los niveles de rendimiento laboral dentro del marco competitivo.

El marco metodológico del presente artículo es de naturaleza teórico - deductivo ya que busca la generación del conocimiento en función al teletrabajo y el desempeño laboral, exponiendo los fundamentos para poder extraer las conclusiones y consecuencias, basado en un enfoque cualitativo y no experimental, debido a que no tiene como propósito la manipulación de variables en un contexto determinado, sino que busca comprender

cualitativamente los saberes mediante la recopilación de fuente que permita potenciar el conocimiento sobre esta nueva tendencia.

Este estudio abordó una recopilación de las diferentes fuentes informativas del teletrabajo como una herramienta de direccionamiento laboral, conociendo aquellas repercusiones que inciden en su desarrollo o implementación en las empresas respecto a las características laborales que realiza el personal, la cual se encuentra bajo la regulación laboral que garantiza el cumplimiento de los beneficios laborales, así también de las principales ventajas o desventajas que proporciona su desarrollo.

En este artículo se planteó desarrollar como objetivo general diagnosticar el teletrabajo direccionado al desempeño laboral en del Perú y los siguientes objetivos específicos: 1) Informar sobre la nueva tendencia de trabajo, “el teletrabajo”, 2) Identificar los procedimientos de implementación para mejorar el desempeño laboral, 3) Indagar sobre la situación de la regulación del teletrabajo para las empresas del Perú.

# I. MARCO TEORICO

## 1.1 Teletrabajo

### 1.1.1 Definición del teletrabajo.

El teletrabajo tiene diferentes definiciones.

De acuerdo a García (2018), describió el teletrabajo como una forma flexible de organización en el trabajo, la cual consiste en realizar una serie de actividades laborales remuneradas sin presencia física haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación (TICs). Por su parte Blay (2018) afirmó que el teletrabajo, es la manera en que el recurso humano realiza sus tareas y actividades de manera digital, resaltando el valor del uso de las redes o medios sociales para su aplicación en el trabajo e institución.

Por su parte, Mella et al. (2017) indicó que el teletrabajo es una prestación de las actividades laborales que se realiza en un determinado domicilio del trabajador o un espacio seleccionado él. Así mismo, el autor González (2017), lo definió como una forma organizacional donde se desarrolla un contrato laboral con la utilización de las nuevas técnicas de comunicación e informática, sin requerir pertinentemente la presencia física dentro de la empresa.

Finalmente, Llamosas (2015) indicó que es una forma de trabajo enfocado en el uso de las nuevas tecnologías y comunicación que se efectúa a través de un horario más flexible y que se realiza externamente de las empresas, recibiendo un control mediante aplicativos o sistemas informáticos.

De lo anteriormente redactado, se define que el teletrabajo es una modalidad de servicio donde se desarrollan las actividades laborales de la empresa a través del uso de la tecnología y comunicación a distancia.

### 1.1.2 Características del teletrabajo

Según Mella et al. (2017), el teletrabajo presenta las siguientes características; Contar con un contrato laboral donde se establezca el horario, remuneraciones, facilidades y otros aspectos; el teletrabajo regulado comprende la determinación de la jornada laboral, especificando horas, días o meses; designación del espacio laboral; pudiendo ser a domicilio u otro libremente elegido; el espacio físico de trabajo debe ser informado y validado por la empresa.

En opinión de Gonzales (2017), las características son determinadas por horarios flexibles en función al requerimiento y exigencias del cargo o puesto de trabajo; espacio físico donde se desarrolla las actividades laborales mediante el teletrabajo; los dispositivos propios o complementarios que requieren para llevar a cabo los procesos de teletrabajo; la evaluación de los resultados y las reuniones virtuales a través de la interacción de una serie de participantes o integrantes de los miembros de la empresa.

Para Margarita (2018), las características giran en función de los recursos técnicos, económicos y principalmente organizacionales. En ese contexto aparece el teletrabajo voluntario, que involucra resultados obtenidos y alcanzados y que están inmersos en el grado o nivel de desempeño.

### 1.1.3 Modalidades del teletrabajo

Las modalidades de teletrabajo guardan una relación con las características, es decir, las modalidades son medios para obtener logros en las tareas o actividades laborales.

Según García (2018), las modalidades del trabajo se desarrollan en función del desempeño y las responsabilidades del trabajador. Así, por ejemplo, cuando el trabajador realiza su

actividad laboral de forma autónoma, lo puede hacer manera on line (conectado a internet) y de forma off line (sin conexión a internet). En este último, los trabajadores llevan la información a la empresa a través de un dispositivo externo o tercerizando el servicio.

Mientras que, por cuenta ajena, se refiere a aquellos trabajadores de una empresa con jornada completa, que realizan sus tareas y/o actividades laborales en sus domicilios pero que en ocasiones acuden a sus oficinas las cuales están relacionados con puestos o empleos administrativos, marketing u otros, como el caso de la Agencia EFE, Repsol y empresas de telecomunicación. Esta tiene una incidencia con aquellos trabajadores que desarrollan un teletrabajo de manera independiente.

En contraste a ello, Servín et al. (2017), indicó las siguientes modalidades; autónomo, que es desempeñado por los trabajadores independientes o empleados; suplementario, es aquel donde los trabajadores tienen contrato laboral y alternan sus tareas, acudiendo a la empresa algunos días y trabajando fuera de ella en otros. Sin embargo, para ser considerados en este rubro, los teletrabajadores deben realizar sus tareas a distancia al menos dos días a la semana. La última modalidad es el teletrabajo móvil, el cual comprende la realización de tareas utilizando algún equipo móvil el cual les permite ausentarse con frecuencia de la oficina, que por la naturaleza del trabajo no cuentan con un lugar establecido para realizar sus labores. Este tipo de teletrabajo puede efectuarse en diferentes espacios que cuenten con la conectividad a internet, tales como bibliotecas, cafés, cabinas informáticas y centros de trabajo colaborativo.

Por su parte, Torres et al. (2019), expresó que el teletrabajo es una forma de prestación de servicios en las instituciones públicas y privadas, diferenciada por la utilización de tecnologías de la información y las comunicaciones sin la presencia física del trabajador en el centro de labores. Siendo de esta manera que la modalidad de teletrabajo se realiza de dos formas: Forma completa, el teletrabajador presta servicios fuera de las instalaciones y acude ocasionalmente a ellas para las coordinaciones que sean necesarias; y Forma mixta: el teletrabajador presta un servicio de forma alternativa que comprende dentro o fuera de las instalaciones de la empresa.

#### **1.1.4 Herramientas del teletrabajo**

En relación a las herramientas del teletrabajo, éstas tienen como finalidad permitir medir y controlar el trabajo que realiza de manera remota o intermitentemente.

De acuerdo a García (2018), mencionó que existen dos tipos de herramientas necesarias que se emplean para el desarrollo del teletrabajo, tales como: Herramientas para la comunicación, la cual se basa en aquellas herramientas de transmisión de información, suministro o manejo de archivos, y comprende la telefonía móvil, conferencias, datos por correos, intranet, intercambio de archivos, mensajería instantánea, VoIP, entre otros. Por otro lado, las herramientas de colaboración, son un nuevo modo en que las empresas o instituciones utilizan mediante la red y gracias a la colaboración a distancia, que permite trabajar en proyectos comunes con trabajadores a distancia, pero de manera simultánea; entre las herramientas que destaca se encuentra el Wikis, utilidades de backup, aplicativos de ofimática vía web u otros.

Según Molina y Polo (2015), manifestaron que las herramientas de comunicación en el teletrabajo están conformadas por las mensajerías instantáneas, que comprenden la gestión de contactos, conversaciones, transferencia de archivos y soporte de videoconferencia, destacando al medio de YAHOO, Skype, Pidgin, Google talk y otras plataformas. Esta herramienta es una manera de comunicación que se realiza durante el teletrabajo, que usualmente comprende los equipos de comunicación y mensajería instantánea, así también como aquellos medios, aplicativos, software y sistemas que permiten garantizar el adecuado desarrollo del teletrabajo y que suponen un complemento secundario pero necesario.

En relación a lo anterior, Arenal (2016), destacó como herramientas del teletrabajo a: Trello, que facilita el trabajo colaborativo mediante el uso de tarjetas, listas y tableros; a Active Collab, que es una herramienta de gestión de proyectos que brinda al usuario total control sobre su trabajo; a Asana, encargada de la gestión de trabajo que los equipos usan para mantenerse enfocados en las metas, proyectos y tareas diarias; Skype, la herramienta de videollamadas y chats; Google no podía faltar en nuestra lista con su herramienta Hangouts; Slack cuyo objetivo fue reemplazar el correo electrónico dentro de las empresas. También existen las herramientas para guardar archivos como lo es Google drive, Dropbox, wetransfer y otros más.

### **1.1.5 Importancia de la implementación de teletrabajo**

La implementación del teletrabajo comprende una serie de procedimientos continuos para poder realizar planes de trabajo mediante los medios online o informativos.

De acuerdo a Fresno (2018), destacó su importancia mediante el desarrollo del teletrabajo, que comprende la utilización de aplicativos y plataformas digitales como el medio por el cual puedan generarse y transferir la información que contemple las actividades realizadas en cada jornada laboral pero en un entorno con condiciones más accesibles y cómodas. Desde otra postura, Llamosas (2015), consideró que el teletrabajo proporciona una serie de ventajas y beneficios relacionados con el desempeño laboral que se transmite en los resultados deseados por una empresa o institución; así mismo, es necesario resaltar los aspectos enfocados como el horario flexible, comodidad, ahorro de costos y gastos, seguridad y sobre todo bienestar, puesto que son pocas las empresas que hacen uso de herramientas de teletrabajo, pero supone la nueva era tecnológica y comunicaciones, ante situaciones de incertidumbre, generando una nueva forma de trabajar, sin embargo, aún existen ciertas limitaciones con su conocimiento.

Asimismo, Gonzales (2017), indicó que el teletrabajo posee un carácter voluntario, no es una obligación que la empresa acceda a este tipo de trabajo, debiendo verificar las circunstancias y actividades a realizar, estableciendo las inspecciones que garanticen la prestación del servicio de manera dinámica y sin que se afecte el proceder de la empresa. Destacando principalmente que el teletrabajo debe operar el porcentaje de reversibilidad, así como ésta modalidad es voluntaria, también lo es su revocabilidad, implantando las condiciones para llevar a cabo este proceso que son consideradas desde un punto de vista laboral.

Para Torres et al. (2019), la relevancia del teletrabajo muestra una disminución de costos fijos respecto al mantenimiento del edificio, uso de servicios públicos (agua, luz), pago de alquileres y materiales de oficina (menos uso de papel, entre otros), la utilización eficiente de espacios físicos en la entidad, reducción del gasto en adquisición de hardware y software, disminución del gasto en mantenimiento de equipos e incremento de la productividad del personal, por lo tanto, es relevante el desarrollo del teletrabajo.

## **1.2 Desempeño laboral**

### **1.2.1 Definición de desempeño laboral**

El desempeño laboral, comprende específicamente el rendimiento que realiza el personal en cumplimiento con sus labores.

De acuerdo a Bauzas y Reyes (2019), lo definieron como el rendimiento de uno o más trabajadores respecto a las funciones y tareas que realizan en cumplimiento con las metas y objetivos establecidos una empresa, las cuales permiten un mayor crecimiento productivo.

Por su parte, Ribes et al. (2018), mencionó que el desempeño laboral es la calidad laboral que realiza el empleado o trabajador en una determinada área, mediante el fortalecimiento de sus competencias y habilidades que inciden en los resultados deseados por la empresa.

En consideración a este aporte, los autores mantienen una relación clara con el propósito del desempeño laboral, la cual consiste en las acciones del trabajador para poder cumplir con los lineamientos empresariales.

En función a este sustento teórico, Alles (2016), indicó que el desempeño laboral es el conjunto de acciones que realiza de manera eficiente los recursos humanos en cumplimiento con las metas y objetivos establecidos por la empresa, la cual tiene un involucramiento con sus capacidades, habilidades y destrezas laborales.

Por su parte, Sánchez (2016), explicó que el desempeño laboral es la consecuencia que toma el personal de una empresa para poder cumplir con las obligaciones laborales en función a las tareas y/o actividades que le son asignadas teniendo en cuenta los menores recursos para el logro de las metas.

Según García et al. (2018), indicó que el desempeño laboral es el nivel de rendimiento laboral en función al trabajador que realiza en base a las tareas asignadas correspondientemente en cumplir con los lineamientos establecidos por la empresa u organización, orientado a su mejor constante y al fortalecimiento de sus capacidades. Sin embargo, acotó que el desempeño laboral también se manifiesta mediante las competencias que pueda desarrollar el personal, mediante el saber hacer y cómo hacerlo, que se muestran a través de las capacidades y habilidades laborales.

### **1.2.2 Evaluación del desempeño laboral**

Respecto a la evaluación, ésta comprende el instrumento necesario para poder conocer el nivel de desempeño del personal y de esta manera tomar acciones necesarias que contribuyan en su mejora en un corto plazo.

Según Ribes et al. (2018), manifestó que la evaluación es un proceso formal y sistemático que permite identificar, revisar, evaluar, medir y gestionar adecuadamente el rendimiento de los recursos humanos en las empresas o instituciones, tiene como propósito conocer si el personal o trabajador es productivo y si se puede mejorar su rendimiento a un periodo futuro. Las evaluaciones deben estar en función a las metas y objetivos de la empresa, permitiendo desarrollar un plan para reforzar las deficiencias en el recurso humano y tienen como finalidad la planificación de líneas de carrera como oportunidad de formación laboral. La evaluación enfocada en el desempeño laboral, es uno de los aspectos más importantes en toda empresa u organización, la cual tienen como finalidad lograr que el personal se encuentre en las condiciones más óptimas para el desarrollo de sus actividades o responsabilidades que se le asignen.

De acuerdo a García (2018), explicó que la valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación ayudan al desarrollo de nuevos programas o mejorar los ya existentes. Así mismo, explicó que se evalúan las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento), contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado y potencial de desarrollo. Así también, en los factores que generalmente se evalúan se encuentran el conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, relaciones con las personas, estabilidad emotiva, capacidad de síntesis y analítica. Además, la evaluación del desempeño está proporcionado por un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado.

Estas evaluaciones no solo deben convertirse en una herramienta para calificar si el resultado es deficiente o eficiente, siendo importante hacer uso de medidores, (costo, calidad y oportunidad), puesto que si no los hay no será fácil cuantificar el desempeño. Si no los tiene, tendrá entonces que corregir y no prevenir, obteniendo resultados ineficientes.

Mientras que la posición de Albarrán y Márquez (2015), se orientó en calcular el rendimiento de cada empleado, tanto en cantidad como en calidad, bajo un criterio de objetividad que

permita la comparación, consiste por tanto, en la evaluación del rendimiento o evaluación laboral.

### **1.2.3 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral**

Es necesario manifestar que, los objetivos en la evaluación del desempeño laboral ayudan a identificar lo que se desea obtener y lograr a un determinado tiempo, con la finalidad de conocer la situación en el rendimiento del personal.

De acuerdo a Ribes et al. (2018), indicó que existe una serie de objetivos que según su tiempo o temporalidad reflejan un determinado propósito en función a la evaluación del desempeño laboral, las cuales comprenden lo siguiente: a corto plazo, el control; a mediano plazo, la mejora en la adaptación en el puesto de trabajo; y a largo plazo, el reconocimiento e incentivo laboral.

Según Ramos (2015), manifestó que el objetivo de la evaluación del desempeño laboral, está relacionado con las metas y objetivos alcanzados en las actividades, para ello es necesario mantener una adecuada comunicación y sobre todo la utilización de los métodos y técnicas necesarias para representar las actividades desarrolladas; análisis de Pareto, los pros y contras, diagramas de causa y efecto, flujos críticos u otros.

Del mismo modo, Albarrán y Márquez (2015), consideraron que el contenido de la formación es la capacitación y actualización constante de las competencias laborales, con el fin de generar un mayor nivel óptimo del desempeño para el desarrollo laboral, destacando el instrumento de integración y motivación, implicando la organización como la comunicación. Estableciendo como objetivos; perfeccionar las competencias profesionales, optimizar el desempeño de las tareas, incluir las nuevas técnicas de trabajo y organizativas, dar orientación, integrar y motivar al empleado, favorecer la comunicación en el seno de la organización.

La formación es fundamental dentro de la administración y gestión de los recursos humanos, sin ella las empresas están lamentablemente próximas a su desaparición en la medida en que nos encontramos en un mundo cambiante y competitivo. La finalidad de la evaluación del desempeño laboral, no solo se centra en alcanzar los resultados laborales más óptimos, sino también la formación y adaptación del recurso humano en su puesto de trabajo, valorando su potencial y reconocimiento su esfuerzo laboral.

### **1.2.4 Métodos de evaluación de desempeño en puesto de trabajo**

Respecto a los métodos de evaluación, éstos son esenciales para comprender el desempeño que se origina en los puestos de trabajo.

Destaca el aporte de Sánchez (2016), quien mencionó que existen tres tipos de métodos:

a) Métodos cualitativos, se refiere aquellos métodos que permiten el establecimiento de un orden en función a los puestos laborales que tiene un carácter individual o grupal que tiene una implicancia con la valoración de los siguientes aspectos; designación del comité de valoración, entrevista del comité evaluador con el nivel directivo, revisión y análisis de documentos y selección de los trabajos a evaluar.

Estos métodos contemplan la valoración cualitativa mediante fichas de evaluación y revisión documental, que permita generar el personal óptimo para el puesto de trabajo que se requiere en la empresa.

b) Métodos de jerarquización, se basa en el método enfocado en aquellos factores relacionados con el esfuerzo, responsabilidad, experiencia, formación y supervisión laboral, que comprenden las técnicas de jerarquización ascendente y descendente, técnicas de comparación de parejas, comparación de factores, clasificación por grados. Estos métodos están enfocados a la experiencia y formación mediante la estructura jerárquica que tiene como propósito poder ascender o cambiar al personal de un puesto con respecto a otro.



c) Métodos cuantitativos, se enfoca en la valoración de los puestos basados a puntos, que parten de los factores o elementos que inciden en la determinación del grado de intensidad de cada uno, estos métodos inciden en el puesto de trabajo respecto a las características y requisitos, destacando el método Punto por factor (Point Rating), en el cual previamente se debe realizar el proceso de evaluación y valoración, entrevista, análisis de documentos y otros aspectos, permitiendo la calificación mediante fichas evaluativas o por puntos que permitan conocer el nivel o grado de desempeño laboral, siendo uno de los métodos necesarios y más importante durante la evaluación del desempeño laboral.

Por su parte García (2018), explicó que los métodos de evaluación de desempeño, comprenden: Método de la escala gráfica de calificaciones, es la técnica más simple y popular para hacer una evaluación del desempeño sobre el personal, es una escala donde las características son enumeradas y designadas a un rango de desempeño a cada una, para evaluar al empleado, se elige la calificación que describe mejor su grado de desempeño en cada característica; otro método para evaluar a los empleados es de clasificación alterna, se resume en la clasificación de los empleados desde el que tiene mejor hasta el más bajo desenvolvimiento en cuanto a algunas características; además, existe un método de comparación por pares, el cual sirve para aumentar la exactitud del método de clasificación alterna. Se toma cada una de las características (cantidad de trabajo, calidad de trabajo, etc.) y se compara a cada uno de los demás para poder comparar su objetivo y clasificar a los empleados haciendo una gráfica de todos los pares posibles y señalar cuál de los dos empleados es el mejor.

Así mismo Gairín y Mercader, (2018) indicaron otros métodos de evaluación de desempeño laboral complementarios, tales como el método de distribución forzada, que se refiere a como evaluar usando una curva; con este método se establecen porcentajes predeterminados de empleados calificados para diversas categorías del desempeño. La distribución forzada significa, que no todos pueden tener la mejor nota y que la productividad de la persona es calificada en relación con la de sus compañeros; el método del incidente crítico, es cuando el supervisor lleva un registro de incidentes; las cuales incluyen conductas laborales, deseables o indeseables, de cada subordinado. Cada semestre, aproximadamente, el supervisor y el subordinado se reúnen para discutir la productividad del segundo. Este método ofrece varias ventajas porque le proporciona ejemplos concretos de buen y mal desempeño para explicar la evaluación, le hace pensar en la evaluación del subordinado a lo largo de todo el año, porque tiene incidentes acumulados y, por consiguiente; la calificación no sólo se reflejará en el desempeño más reciente del empleado.

### **1.2.5 Las competencias para el desempeño laboral**

Según Alles (2016), explicó que el desempeño laboral tiene una implicancia con aquellas competencias que deben desarrollarse de manera efectiva en su puesto de trabajo, la cual abarca el compromiso de toda la empresa o institución, haciendo uso de instrumentos de autoevaluación que permita el perfil óptimo en cada puesto, de esta manera se mencionan aquellas competencias que tienen una repercusión en el rendimiento laboral basado en: Competencias cardinales, específicas gerenciales y por áreas.

En contexto a este hecho, Olaz (2016), mencionó que las competencias son aquellas que comprenden las características subyacentes del personal, el conocimiento, capacidades y habilidades. Las competencias laborales, tienen una implicancia con el desempeño laboral, incrementando el nivel de rendimiento laboral, demostrando que para que el personal pueda obtener un mayor desempeño es necesario el desarrollo de sus capacidades y habilidades laborales.

De acuerdo a García (2018), la competencia laboral es la capacidad del trabajador para utilizar los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, desarrollados a través

de su vida educacional y la experiencia laboral, para la identificación y solución de las problemáticas que enfrenta en su desempeño en cada determinada área de trabajo.

### **1.3 Implicancia del teletrabajo en el desempeño**

Según Sánchez (2016), mencionó que el desempeño laboral es muy importante para las empresas o instituciones, que implica principalmente un enfoque en el trabajo con el rendimiento de sus tareas y/o actividades laborales, que comprenden previamente la evaluación del desempeño laboral, mediante la solución de conflictos, efectividad, objetivos, capacidad en cooperación laboral, habilidades comunicativas y relaciones laborales, por lo cual el trabajador debe comprometerse durante un proceso evaluativo, para conocer las falencias y sobre todo tomar acciones de mejora en base al entrenamiento o retroalimentación laboral, priorizando un desarrollo y logro de las metas durante cada jornada trabajo.

Por otro lado Alcover et al. (2015), destacó la importancia del rendimiento en el desempeño laboral, así como la formación y entrenamiento del personal para poder cumplir con las actividades asignadas, más aún si estas se encuentran influenciadas por los nuevos métodos y tendencias tecnológicas.

Según Gairín y Mercader (2018), el teletrabajo permite generar el beneficio de ahorro y reducción de costos, que principalmente comprende nuevas formas de comunicarse y las facilidades que suponen los nuevos dispositivos y soluciones online que van desde poder gestionar la nube, la cual proporciona una mayor facilidad en el desarrollo de sus labores en cualquier punto físicos y en coordinación con la empresa u organización, demostrando que la repercusión del desempeño laboral está directamente relacionado con el desarrollo del teletrabajo.

Asimismo, en el reporte de la Organización Internacional del Trabajo - OIT (2019), se mostró un aumento acelerado del uso de las principales tecnologías digitales, que ha permitido a muchas empresas, principalmente de Europa, realizar sus labores de manera sostenible en consideración al lugar y tiempo indefinido, flexibilizando los procesos e incrementando el desempeño del personal que hace uso del teletrabajo, siendo una transformación que ha generado muchos cambios del modelo de trabajo tradicional. Es así que estos resultados demuestran que, en Europa, en torno al 17%, por su parte el 13% de las empresas permiten a sus trabajadores adaptarse a este tipo de modalidad laboral. Entre los países, en donde se puede evidenciar que Dinamarca (37%), Suecia (33%) y Holanda (30%) encabezan el ranking de países con más empleados que teletrabajan (Ver Gráfico 01). Puesto que el teletrabajo a tomado mucha valoración y esfuerzo en empresas de 15 principales países, incluyendo a diez países de la Unión Europea y el Reino Unido; así como Argentina, Brasil, Estados Unidos, India y Japón.

En los resultados recopilados de Pardo (2018), se evidenció de manera cualitativa, que el teletrabajo y el desempeño laboral, es la fórmula perfecta, esta última se logra principalmente con el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos durante cada jornada laboral; sin embargo, Definir los objetivos, comunicación, estrategias, tareas y procesos claros, monitorizar las tareas y contar con las herramientas adecuadas: son las seis claves principales que destaca para lograr que el teletrabajo sea factible.

Luego de haber identificado a estos autores y, en función al primer objetivo de este artículo, sobre informar la nueva tendencia de trabajo, se manifiesta que el teletrabajo está ampliamente relacionado con el desempeño laboral; es así que, en los países donde han optado por esta modalidad de trabajo presentan un buen desempeño continuando de manera competitiva en el mercado.

Analizado las tendencias que muestra el uso y aplicación del teletrabajo, a continuación se detallan las principales ventajas y desventajas:

Tabla 1  
Ventajas y desventajas del teletrabajo en el mundo empresarial

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permite un mayor rendimiento laboral</li> <li>- Reduce los costos de consumo e infraestructura.</li> <li>- Reduce la ausencia laboral en las diferentes áreas.</li> <li>- Proporciona una mayor tendencia ventajosa.</li> <li>- Genera un ambiente óptimo y de compromiso.</li> <li>- Ahorro en costos de espacio y mobiliario</li> <li>- Aumenta el tiempo de estancia en la empresa</li> <li>- Incrementa el control de las actividades realizadas</li> <li>- Mayor cantidad de personal al alcance</li> <li>- Vanguardia a las nuevas tendencias y cambios laborales.</li> <li>- Reducción del estrés</li> <li>- Flexibilidad de horarios</li> <li>- Aumento de la responsabilidad y autonomía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplimiento de las metas laborales</li> <li>- Pérdida de jerarquía por la falta de supervisión</li> <li>- Menor control y monitoreo del personal.</li> <li>- Aislamiento y aumento de sociabilidad en el entorno.</li> <li>- Falta de lealtad de algunos trabajadores.</li> <li>- Disminuye la fiabilidad del personal</li> <li>- No hay una supervisión o control físico</li> <li>- Incremento de los costos en equipos y telecomunicación del personal</li> <li>- Limitaciones y dificultades en poder trabajar en equipo.</li> <li>- Falta de conocimiento en el desarrollo de los diferentes medios de trabajo remoto</li> <li>- Eliminación del ambiente laboral</li> </ul>

Elaboración propia.

En consideración a lo detallado, en el cuadro comparativo, es necesario indicar que el teletrabajo proporciona una serie de ventajas y desventajas en su implementación en las empresas; sin embargo, para poder lograr mayores ventajas en las empresas, es necesario realizar una medición precisa del nivel de actividad de los empleados que teletrabajan, para contar con una estrategia y con una cultura organizativa, así mismo, para la implantación del trabajo remoto. No se trata solo de mejorar la evaluación del rendimiento, sino también de impulsar el rendimiento. Para la implementación del teletrabajo se debe cumplir el siguiente proceso: compromiso de la empresa u organización; acuerdo a nivel directivo, gerencial o administrativo; conformación del equipo de teletrabajo, inicio y ejecución de las actividades planificadas, control y evaluación de los resultados de teletrabajo.

En relación al segundo objetivo, identificar los procedimientos de implementación del teletrabajo para mejorar el desempeño laboral, se redacta lo expresado por los autores Tapasco y Giraldo (2020), quienes explican que en la mayoría de las empresas presentan una serie de limitaciones que inciden durante el proceso de implementación del teletrabajo, en donde el 80,1% se debe al desconocimiento, el 51,2% se debe a la resistencia del cambio, el 50,6% se debe al control del trabajador, el 49,4% al temor a la incertidumbre, el 44% a la seguridad de la información, el 36,1% a la selección del personal, el 30,1% al equipo de trabajo y el 9.5% por la alta inversión (Ver Gráfico 02). Demostrando que estos factores tienen una incidencia o repercusión para la implementación del teletrabajo que permita la mejora del desempeño laboral en las empresas.

En comparación a estos factores, para poder lograr una adecuada implementación, se debe agregar que Romaní (2020), explicó que existen una serie de pasos que contribuyen a la aplicación del teletrabajo en la empresa, los cuales son: Definir objetivos cuantificables, que se refiere a establecer los objetivos de cada equipo y cada teletrabajador y tienen que ser

observables y medibles; definir los canales de comunicación, se basa en elegir el método de comunicación con los trabajadores y definir el número de reuniones y llamadas; Formar a los empleados, con respecto a los trabajadores deben estar preparados para teletrabajar a todos los niveles, teniendo en cuenta que se debe conocer las herramientas que van a utilizar para trabajar a distancia, estableciendo herramientas de control, donde se utiliza la tecnología para llevar el control de los trabajadores; facilitar el equipo necesario, todo el personal debe poseer el hardware y software necesarios para realizar su trabajo; mejora la seguridad, se refiere que al teletrabajar sin seguridad incluye un riesgo sustancial en el flujo de información de la empresa, a través de una conexión VPN se puede controlar la seguridad; supervisión periódica, comprende a realizar un seguimiento activo del cumplimiento de las actividades y objetivos propuestos al teletrabajador.

En los resultados que muestra Calvo (2020), indicó que las empresas privadas pueden implementar un adecuado teletrabajo orientado a mejorar el desempeño de su personal, pero es necesario tener en cuenta los siguientes procedimientos: Identificar las necesidades, toda compañía que opte por el teletrabajo debería asignar a un equipo que se encargue del proceso de identificación de necesidades como punto de partida; calcular los recursos, demostrando la viabilidad para poner en servicio el teletrabajo con los recursos de los que dispone actualmente la empresa; conocer los aspectos legales y de seguridad, se refiere a tener presentes todos los aspectos legales y de seguridad en el trabajo que implica contar con teletrabajadores en tu plantilla; establecer un protocolo para implantar el teletrabajo, siendo uno de los objetivos del trabajo a distancia el darles flexibilidad a los trabajadores estableciendo un protocolo de actuación, con unas normas básicas que se deben respetar; medir la productividad, es clave para conocer si la implantación del teletrabajo es viable; adaptar la tecnología, se refiere a todos los pasos que des para apostar por el trabajo a distancia, no tendrían sentido si no adaptas la tecnología de tu empresa a esta fórmula.

Por todo esto podemos argumentar que los procedimientos para la implementación del teletrabajo en las empresas es un trabajo arduo que requiere el compromiso de la empresa y de todos los colaboradores, así como la implementación y uso de herramientas informáticas. Respecto al tercer objetivo, indagar sobre la situación de la regulación del teletrabajo para las empresas del Perú, se redacta lo identificado.

La situación del teletrabajo en el Perú, para Castro (2017), abarcó una serie de aspectos para la comprensión de la herramienta, por el contrario, las empresas que realizan sus actividades en el Perú, consideran que el teletrabajo es una modalidad de innovación bajo la forma de Home Office, que consiste en aumentar el potencial del personal.

Sin embargo, para Mantero (2020), indicó que las características de la economía peruana experimentaron una desaceleración del 3.1% promedio anual en el periodo 2014 - 2019 frente al 6.1% de promedio anual en el periodo 2002 - 2013. El empleo formal comprende 4,624,000 personas, concentradas en actividades de servicios 58%, comercio 18%, extractivas 3% agropecuario y pesca, en minería 2%. En el Perú, la capital de Lima, durante el periodo Febrero hasta Abril 2020 el empleo disminuyó en -25% con respecto al periodo anterior, dejando de laborar un promedio de 1,241,300 personas durante el año 2019. El desempleo abierto se redujo en -6.4%, siendo 24,700 personas que dejaron de buscar empleo frente al mismo tramo temporal del año anterior, lo que demuestra una situación difícil producto de los diferentes eventos sociales y sanitarios que han influenciado de manera negativa al desarrollo laboral y la falta de implementación de las nuevas tendencias o modalidad de trabajo que ha conducido a reducir drásticamente los niveles de empleo (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2020).

Por el contrario, las diez ocupaciones que más se demandan bajo esta modalidad de teletrabajo, se concentran en un 89,3% de teletrabajadores que contratan, es decir, que son empleos formales bajo un adecuado monitoreo durante el desarrollo de sus tareas y/o

actividades de teletrabajadores. En consideración a la situación actual del Perú, es necesario conocer la regulación del Teletrabajo en función a garantizar el derecho laboral.

Se encuentra regulado mediante la Ley N° 30036, “Ley que regula el Teletrabajo” y su Decreto Supremo N° 017-2015-TR, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30036, Ley que fue aprobada por los Proyectos de Ley N° 184/2011 y 1052/201, donde el Artículo 1° menciona que la presente Ley tiene por objeto regular el teletrabajo, como una modalidad especial de prestación de servicios caracterizada por la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TICs) en las instituciones públicas y privadas, y promover políticas públicas para garantizar su desarrollo. En este caso, el empresario puede acceder a una nueva forma de trabajo no presencial, permitiendo generar los mismos ingresos, pero abaratando ciertos costos y beneficiando al teletrabajador. Por el contrario, su utilización es casi invisible, debido a que el 5.6% del empresariado logra implementar.

Es importante mencionar que, tras la aparición de una nueva enfermedad, como lo es el COVID19, hecho que ha fomentado que las empresas mejoren el uso de sus canales de comunicación y de sus herramientas informáticas encaminándose a la virtualización de procesos, estas acciones han facilitado a que el personal trabaje de forma remota y otros han optado por el teletrabajo, minimizando al personal presencial en las actividades netamente operativas.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

En relación a la metodología, el estudio es de tipo teórico, según Hernández et al. (2014) los estudios teóricos, explican la generación del conocimiento sin la formulación de nuevas teorías o modificar las establecidas. En ese sentido, el artículo comprende la generación del conocimiento secuencial en función al teletrabajo y desempeño laboral, mediante fuentes documentales, observables y de reflexión teórica que permita comprender las características, fenómenos y factores que inciden en la fundamentación de los objetivos, haciendo uso del método deductivo.

De acuerdo a Reyes y Mauricio (2016) el artículo científico parte de las conclusiones generales mediante las fuentes, premisas que permiten explicar a través de pensamientos y principios, así como de hechos concretos. Por lo tanto, el artículo respecto al teletrabajo y desempeño laboral, comprende dicho método con la finalidad de observar todo el alrededor mediante libros, portales y base de datos para plantear conclusiones generales en base a este ámbito que contribuya el desarrollo del estudio. Para lo cual se abordan los siguientes aspectos de sustento metodológico para respaldar los objetivos propuestos: El diagnóstico sobre el teletrabajo direccionado al desempeño laboral se sustenta en base a la consulta de distintas fuentes bibliográficas respecto a las empresas peruanas.

## **III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En este acápite, respecto al análisis teórico sobre el teletrabajo y desempeño laboral, existe una serie de aporte o estudios previamente realizados que han contribuido a la generación del conocimiento. En consideración a estos resultados, según los autores, mencionando en cuanto al teletrabajo, García (2018); Blay (2018); Mella et al. (2017); González (2017) y Llamosas (2015) indican que es una forma de trabajo flexible de organización en el trabajo, que consiste en realizar una serie de actividades laborales remuneradas sin presencia física haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación (TICs).

Así mismo, su implementación otorga una serie de ventajas relacionadas principalmente con la mejora en el rendimiento laboral, la cual mantiene cierta relación con los hallazgos obtenidos por el artículo realizado por Ramírez y Perdoma (2020) quien demostró que el personal puede crear un ambiente óptimo o favorable, con la finalidad de disminuir el estrés y las limitaciones que puedan incidir en el puesto de trabajo; sin embargo, para su implementación, esta comprende una serie de procesos secuenciales fundamentales que parten de generar incentivos, capacitaciones y orientación laboral, así mismo, el compromiso del personal para el desarrollo de la herramienta de teletrabajo.

Por otro lado, en la variable desempeño laboral, los autores Bauzas y Reyes (2019); Ribes et al., (2018); Alles (2016); Sánchez (2016) y García et al. (2018), guardan una misma visión teórica, debido a que lo consideran como el nivel de rendimiento laboral que se obtiene producto del cumplimiento efectivo de las metas y objetivos en las actividades encomendadas; lo cual mantiene cierta diferencia con los resultados obtenidos por Bobadilla (2017) quien demostró que se posee una adecuada relación laboral, mientras que la mitad de las instituciones indican un adecuado desempeño, destacando las capacidades y responsabilidades laborales que muestran niveles deficientes, por lo que es necesario la realización de incentivos y reconocimientos laborales. No obstante, el teletrabajo es una

herramienta indispensable que permite el direccionamiento del desempeño laboral, para la cual es necesario tener un conocimiento claro de las características y modalidades que comprende dicha herramienta, debido a que existen una serie de limitaciones que reducen la probabilidad de mejorar los procedimientos laborales.

Respecto al primer objetivo, informar sobre la nueva tendencia de trabajo, el teletrabajo y su relación con el desempeño laboral, los resultados indican que en un entorno global, el teletrabajo es una herramienta que es utilizada principalmente por el bloque Europeo, puesto que contribuye a realizar sus labores de manera sostenible en consideración al lugar y tiempo indefinido, flexibilizando los procesos e incrementando el desempeño del personal que hace uso del teletrabajo, siendo una transformación que a generado muchos cambios del modelo de trabajo tradicional.

Así mismo, algunas de las ventajas que proporcionan están enfocadas en aquellos aspectos que permiten un mayor rendimiento laboral, reduce los costos de consumo e infraestructura, reduce la ausencia laboral en las diferentes áreas, ahorro en costos de espacio y mobiliario, incrementa el control de las actividades realizadas y flexibilidad de horarios; mientras que sus desventajas están relacionadas con el incumplimiento de las metas laborales, pérdida de jerarquía por la falta de supervisión, aislamiento y aumento de sociabilidad en el entorno, disminuye la fiabilidad del personal, incremento de los costos en equipos y telecomunicación del personal y falta de conocimiento en el desarrollo de los diferentes medios de trabajo remoto. En ese sentido, mantiene una relación con Bauzas y Reyes (2019) quienes indican que el desempeño laboral es el rendimiento de uno o más trabajadores respecto a las funciones y/o tareas que deben realizar en cumplimiento con las metas y objetivos, lo que demuestra que la implementación del teletrabajo contribuirá al rendimiento laboral del personal de las diferentes áreas de una organización. Esto mantiene cierta relación con el estudio realizado por Varas (2019), en sus hallazgos se obtuvo que los teletrabajadores se sienten satisfechos en base a esta modalidad, reflejando un nivel alto, a pesar que existen algunas falencias que inciden en cumplir con el desarrollo laboral establecido de acuerdo a sus tareas asignadas.

Así también, con en el estudio realizado por Sánchez y Montenegro (2019) en sus hallazgos se obtuvo que la implementación de esta herramienta fue en su mayoría de empresas textiles, pudiendo desarrollar sus actividades laborales fuera de las instalaciones, proporcionando menores costos y el desempeño del personal en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Respecto al segundo objetivo, identificar los procedimientos de implementación del teletrabajo para mejorar el desempeño laboral, los resultados del análisis que comprenden los procedimientos de implementación del teletrabajo y muestran que las empresas presentan una serie de limitaciones que inciden durante el proceso de implementación del teletrabajo, son: el desconocimiento, la resistencia del cambio, control del trabajador, el 49,4% al temor a la incertidumbre, la seguridad de la información, la selección del personal, equipo de trabajo y la alta inversión.

Así mismo, existen una serie de procedimientos para la implementación del teletrabajo que se basan en identificar las necesidades, calcular los recursos, conocer los aspectos legales y de seguridad, establecer un protocolo para implantar el teletrabajo, medir la productividad, y adaptar la tecnología. En consecuencia, mantienen cierta diferencia con los resultados encontrados por Pacheco (2018) quien demuestra que, durante la fase de ejecución en la implementación del teletrabajo, es donde se reconocen los factores enfocados al perfil del personal, asimismo si estos mantienen una adaptación del entorno tecnológico; sin embargo, el personal a proporcionado un mayor desarrollo de conocimiento de las TICs.

De la misma manera, con el estudio realizado por Jurado y Rodríguez (2016) en donde 106 empresas y entidades públicas asignaron legalmente la modalidad de teletrabajo, el 70%

aceptó su aplicación e implementación, siendo necesario la vinculación laboral entre la empresa con sus empleados para desarrollar los procesos que abarcara el tipo de teletrabajo, así como la inversión de recursos. Demostrando que, a pesar de las limitaciones, si es posible la implementación del teletrabajo como una herramienta fundamental para el desarrollo del desempeño de los trabajadores del sector privado.

El tercer objetivo, indagar sobre la situación de la regulación del teletrabajo para las empresas del Perú. Los resultados comprenden la regulación del teletrabajo para las empresas del Perú y se encuentra estructurada en función mediante la Ley N° 30036, “Ley que regula el Teletrabajo” y su Decreto Supremo N° 017-2015-TR, donde el Artículo 1° menciona que la presente Ley tiene por objeto regular el teletrabajo, como una modalidad especial de prestación de servicios caracterizada por la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC).

Aún cuando el escenario que comprende la actualidad de la aplicación o regulación del teletrabajo no se cumple efectivamente puesto que, según Castro (2017) abarca una serie de aspectos para la comprensión de la herramienta, las empresas que realizan sus actividades en el Perú, consideran que el teletrabajo es una modalidad de innovación. El desempleo abierto se redujo en -6.4%, siendo 24,700 personas que dejaron de buscar empleo frente al mismo tramo temporal del año anterior, lo que demuestra una situación difícil producto de los diferentes eventos sociales y sanitarios que han influenciado de manera negativa al desarrollo laboral y la falta de implementación de las nuevas tendencias o modalidad de trabajo o la forma de HomeOffice, que consiste en aumentar el potencial del personal. Esto concuerda con el artículo realizado por Muñoz et al. (2018), demostrando que los países como Colombia, Perú y Chile destacan la participación de la base de ley que fomenta el desarrollo de las actividades laborales, permitiendo también validar los derechos del trabajador, así como la protección y beneficios laborales.



## CONCLUSIONES

- a) La nueva tendencia de trabajo está determinada por las modalidades que proporciona el teletrabajo, siendo una herramienta que aporta una mejora en la flexibilidad de los procesos laborales, los horarios y estableciendo los espacios adecuados para el desarrollo de las tareas y actividades laborales, en la cual la mayoría de las empresas de Europa han implementado efectivamente.
- b) La situación del teletrabajo en las empresas peruanas está tomando mucho valor e importancia, por el contrario, muestra una realidad distinta, debido a que no existe una adecuada valoración de las ventajas y atributos que proporciona dicha herramienta laboral, siendo regulado por la Ley N° 30036, que garantizan el desarrollo de las actividades laborales mediante el teletrabajo.
- c) La implementación del teletrabajo, desde la perspectiva teórica demuestra una serie de procedimientos en la que destaca identificar las necesidades, calcular los recursos, conocer los aspectos legales y de seguridad, establecer un protocolo para implantar el teletrabajo, medir la productividad, adaptar la tecnología. A pesar que existe algunas limitaciones relacionados con la falta de conocimiento, temor al cambio, falta de compromiso laboral y sobre todo la tendencia relacionado con la inversión, sin embargo, es posible su aplicación en empresas principalmente del sector privado.
- d) El desempeño laboral, constituye el rendimiento de uno o más trabajadores de una empresa, la cual tiene como finalidad poder cumplir con las metas y objetivos establecidos de manera eficiente, para ello es necesario que las empresas logren establecer las condiciones más óptimas, siendo que la mayoría de las empresas del entorno global deben aprovechar al máximo el rendimiento laboral.
- e) Para poder valorar el desempeño del personal en las empresas, es necesario establecer un modelo idóneo de evaluación, en la que destaca la evaluación 360° que es el proceso por el cual se recaba la retroalimentación de los subordinados y supervisor de un empleado, así como la autoevaluación de manera individual, que contribuye a la orientación de las tareas o actividades a realizar de manera eficiente.
- f) La realidad del desempeño laboral en el Perú, muestra una tendencia desfavorable en función al sector empresarial, respecto al nivel de desempeño laboral de la mayoría de las empresas, las cuales los incentivos formales y económicos inciden en el rendimiento laboral, sin embargo, son pocas las empresas que utilizan estos recursos y herramientas de evaluación para tomar acciones de mejora de los diferentes objetivos que desean alcanzar.
- g) Existe una relación directa entre el teletrabajo y el desempeño laboral, debido a que la herramienta del teletrabajo proporciona una serie características que contribuyen a lograr las metas y objetivos, proporcionando el rendimiento necesario en función a la flexibilidad de los horarios y sobre todo al desarrollo de sus tareas y actividades en un espacio físico, externamente de la empresa, considerando el respaldo de la regulación del teletrabajo, demostrando que la nuevas tendencias han contribuido a hacer uso de esta modalidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albarrán, M., & Márquez, B. (2015). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. España: RAMA S.A.
- Alcover, M., Martínez, D., Rodríguez, F., & Domínguez, R. (2015). *Introducción al trabajo*. Madrid, España: McGrawHill Education.
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de RRHH* (Vol. II). Argentina: Graanica S.A.
- Arenal, C. (2016). *Teletrabajo*. España: Tutor Formación.
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación; Introducción a la metodología científica* (Septima ed.). República Bolivariana de Venezuela: Alegría C.A.
- Bauzas, A., & Reyes, G. (2019). *Gestión del Talento Humano*. México: IURE.
- Blay, D. (2018). *¿Por qué no nos dejan trabajar desde casa?* España: Bubok Publishing S.L.
- Bobadilla, C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Burga, G., & Wiese, J. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región de Lambayeque*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo.
- Cabezas, D., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí, Ecuador: ASPE.
- Calvo, M. (2020). *7 aspectos a considerar para implantar el teletrabajo en las empresas*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/aspectos-implantar-teletrabajo-organizaciones-empresas>
- Cano, F., Castro, J., & Peñafiel, V. (2017). *Ventajas y desventajas del teletrabajo aplicados en la ciudad de Lima*. Perú: Universidad Peruana de las Américas.
- Castro, R. (2017). *Una forma de organizar el trabajo a distancia*. Obtenido de Teletrabajo: Una nueva tendencia de desarrollo laboral en el Perú: [https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r717\\_2/inf\\_esp\\_ed\\_dig\\_717.pdf](https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r717_2/inf_esp_ed_dig_717.pdf)
- Cedeño, M., & Rodríguez, A. (2020). La ética y los campos aplicación dentro de la investigación. *Revista Investigación Académica*, I(2), pp. 27 - 37. Obtenido de <http://www.investigacionacademica.com/index.php/revista/article/view/22>
- Correa, F. (2015). *El teletrabajo; una nueva forma de organización del trabajo*. Perú: Universidad de Piura.

- Fresno, C. (2018). *¿Cómo funciona internet en el trabajo?* Córdoba, Argentina: El cid Editor.
- Gairín, J., & Mercader, C. (2018). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*. España: Wolters Kluwer.
- García, N. (2018). *Gestión e innovación total del capital humano*. México: Grupo Editorial Patria.
- García, P. (2018). *Teletrabajo y comercio electrónico* (Primera ed.). España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte - Área de Educación.
- Gonzales, A. (2017). *Libro blanco: El ABC del teletrabajo*. Colombia: MINTIC.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación 6<sup>o</sup> Edición*. México: McGrawHill.
- Hidrugo, L., & Pucce, F. (2016). *El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la Clínica San Juan de Dios, Pimentel*. Perú: Universidad Señora de Sipán.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2020). *Efectos laborales en el Perú. Incertidumbre y desafíos*. Obtenido de <https://actualidadlaboral.com/efectos-laborales-de-la-pandemia-por-la-covid-19-en-el-peru/>
- Jurado, V., & Rodríguez, R. (2016). *El teletrabajo, una oportunidad de inclusión laboral para la población vulnerable en Manizales*. Colombia: Universidad de Manizales.
- Llamosas, A. (2015). *Relaciones laborales y nuevas tecnologías de la información y de la comunicación* (Primera ed.). España: Dykinson S.L.
- López, A., & Neira, A. (2019). *El teletrabajo y el estrés laboral en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú de la provincia de Trujillo - Perú*. Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Mantero, E. (2020). *Efectos laborales en el Perú. Incertidumbre y desafíos*. Obtenido de El teletrabajo en el Perú: <https://actualidadlaboral.com/efectos-laborales-de-la-pandemia-por-la-covid-19-en-el-peru/>
- Margarita, A. (2018). *Vivir para trabajar o trabajar para vivir*. Colombia: Universidad de La Sabana.
- Mella, L., Sierra, M., Cardona, B., & Cabeza, J. (2017). *El teletrabajo en España: aspectos teórico - prácticos de interés* (Primera ed.). España: wolters kluwer S.A.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE. (2020). *Perú: trabajadores formales en empresas del sector privado*. Obtenido de

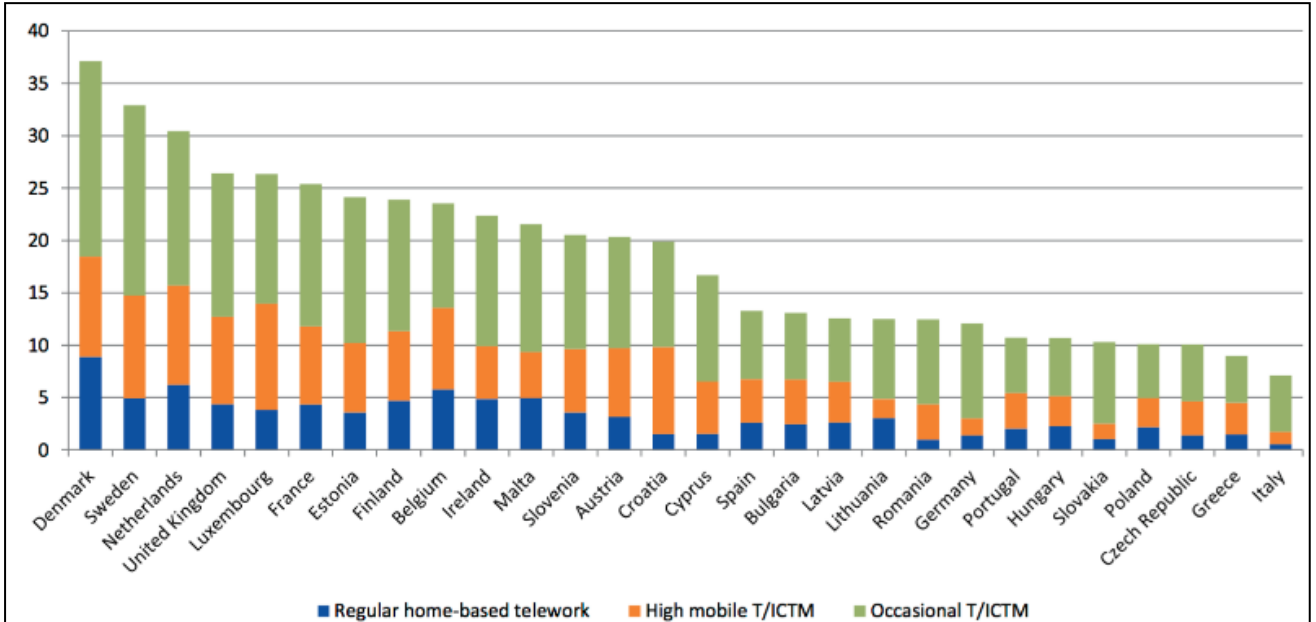
- <https://actualidadlaboral.com/efectos-laborales-de-la-pandemia-por-la-covid-19-en-el-peru/>
- Molina, J., & Polo, E. (2015). *Servicio de internet*. Madrid, España: RA-MA Editorial.
- Muñoz, I., Amórtegui, R., & Esguerra, I. (2018). Teletrabajo. *Revista de la Universidad Autónoma del Caribe, XIV*(1), pp. 25 - 31. doi:10.15665/rj.v14i1.1976
- Núñez, S. (2020). *Guía técnicas para la implementación del teletrabajo en las empresas*. Obtenido de <https://cidtt.org/wp-content/uploads/2018/07/Gu%C3%ADas-de-teletrabajo-2.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *OIT presenta en Chile informe que destaca desafíos y oportunidades del teletrabajo*. Obtenido de [https://www.ilo.org/santiago/sala-de-prensa/WCMS\\_723522/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/sala-de-prensa/WCMS_723522/lang--es/index.htm)
- Olaz, J. (2016). *Cómo trabajar en equipo a través de competencias*. Madrid, España: Narcea S.A.
- Organización Mundial de la Salud - OMS. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Obtenido de Información relevante sobre el coronavirus: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>
- Ortega, F. (2017). *Teletrabajo: Una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados*. Colombia: Universidad Santo Tomas.
- Pacheco, M. (2018). *El análisis de la implementación del teletrabajo mixto en el sector bancario peruano, casos: BCP y BBVA*. Perú: Pontifica Universidad Católica del Perú.
- Pardo, D. (2018). *Descubre cómo el teletrabajo puede aumentar tu productividad*. Obtenido de Teletrabajo vs Desempeño: <https://ehorus.com/es/productividad-y-teletrabajo/>
- Ramírez, M., & Perdoma, M. (2020). Ventajas y desventajas de la implementación del teletrabajo, revisión de la literatura. *Revista SENNOVA, I*(1), pp. 96 - 119. Obtenido de <http://revistas.sena.edu.co/index.php/competitividad/article/view/2681>
- Ramos, P. (2015). *Motivación para el trabajo en equipo* (Segunda ed.). Málaga, España: ICB Editores.
- Reyes, M. (2016). *Metodología de la investigación 6° Edición*. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).
- Ribes, G., Perello, R., & Herrera, A. (2018). *Dirección de Recursos Humanos; Gestión de personas*. España: Universitat Politècnica de València.

- Rodríguez, I. (2019). Riesgos que afectan la productividad y la calidad de vida de los trabajadores con el teletrabajo. *Revista de la Universidad*, pp. 1 - 19. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/35865>
- Romaní, I. (2020). *Guía DEFINITIVA del teletrabajo (2020): todo lo que necesitas saber*. Obtenido de El teletrabajo ha llegado para quedarse: <https://thepowermba.com/es/business/guia-del-teletrabajo/>
- Sánchez, D. (2016). *Gestión de recursos humanos*. España: CEP S.L.
- Sánchez, G., & Montenegro, A. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *Universidad Técnica de Ambato, IV(5)*, pp. 91 - 107. doi:10.33386/593dp.2019.5-1.133
- Servín, A., Ortega, A., Guevara, G., Puga, M., Muñoz, M., & Corona, P. (2017). *Teletrabajo: Guía para la innovación, la productividad y la mejora de la calidad de vida*. México: AMITI.
- Tapasco, O., & Giraldo, J. (2020). Association between administrative positions of managers and their disposition to adopt teleworking. *Revista Información Tecnológica, XXXI(1)*, pp. 149 - 160. doi:10.4067/S0718-07642020000100149
- Torres, T., Alegría, M., & Camacho, R. (2019). *Manual de teletrabajo*. Perú: OEFA.
- Varas, I. (2019). *Apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en teletrabajadores*. España: Universidad de Barcelona.
- Zuluaga, J. (2020). El teletrabajo, una modalidad de empleo con retos. *Revista UDEM*, pp. 20 - 23. Obtenido de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/apropia/article/view/3309>

**ANEXO 1.** Gráficos relacionados al teletrabajo y desempeño laboral

**Gráfico 1**

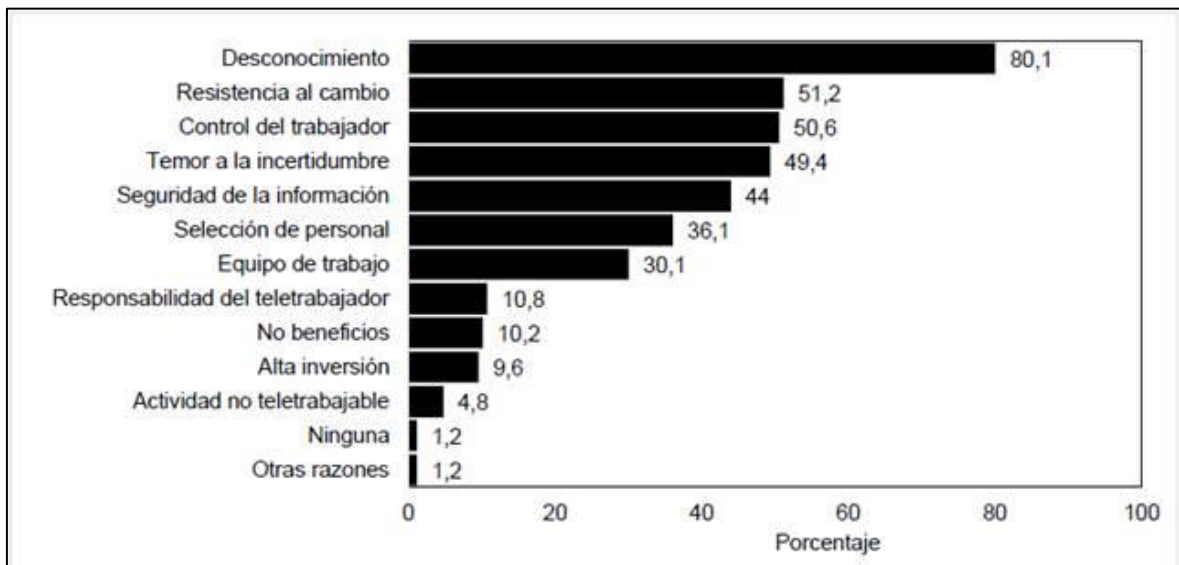
*Información de formalización laboral mediante el Teletrabajo*



Fuente: Eurostat en 2015.

**Gráfico 2**

*Factores que limitan la implementación del teletrabajo.*



Fuente: Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo en Colombia.