



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“EL ESTRÉS LABORAL CAUSADO POR EL TELETRABAJO EN
LOS COLABORADORES DE LA FIRMA KAIZEN ASESORES EN
CALIDAD Y SERVICIO S.C.”**

TESIS
Para Obtener el Grado de
Maestra en Gestión Organizacional

DIRECTORA:
Dra. María Antonieta Monserrat Vera Muñoz

Asesores:
Dr. José Gerardo Serafín Vera Muñoz
M.A. Luis Rojas Rivera

PRESENTA:
Denisse Cajica Corona

Puebla, Pue. Agosto 2022



BUAP

“HUP, 50 años de enseñanza y salud”

Oficio No. FCP/SIEP-DIG.0005/2022

Asunto: Digitalización de la Tesis

C. CAJICA CORONA DENISSE

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la Tesis denominada “EL ESTRÉS LABORAL CAUSADO POR EL TELETRABAJO EN LOS COLABORADORES DE LA FIRMA KAIZEN ASESORES EN CALIDAD Y SERVICIO S.C.”, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de MAESTRA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL.

Sin más por el momento, quedo de usted.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 16 de agosto de 2022


DRA. RAFAELA MARTÍNEZ MÉNDEZ
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado



c.c.p. SIEP
RMM*/GMJ

Facultad
de Contaduría
Pública

Bvld. Capitán Carlos Camacho Espíritu,
No. 70 Col. Universidades,
Ciudad Universitaria,
Puebla, Pue. C.P. 72570
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

DRA. RAFAELA MARTÍNEZ MÉNDEZ
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesis denominada: **“EL ESTRÉS LABORAL CAUSADO POR EL TELETRABAJO EN LOS COLABORADORES DE LA FIRMA KAIZEN ASESORES EN CALIDAD Y SERVICIO S.C.”**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

DENISSE CAJICA CORONA

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 08 de agosto de 2022


DRA. MARÍA ANTONIETA MONSERRAT VERA MUÑOZ

c.c.p. Alumno (s)

DRA. RAFAELA MARTÍNEZ MÉNDEZ
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Metodológico** de la tesis denominada: **"EL ESTRÉS LABORAL CAUSADO POR EL TELETRABAJO EN LOS COLABORADORES DE LA FIRMA KAIZEN ASESORES EN CALIDAD Y SERVICIO S.C."**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

DENISSE CAJICA CORONA

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 08 de agosto de 2022


DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ

c.c.p. Alumno (s)

DRA. RAFAELA MARTÍNEZ MÉNDEZ
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Temático** de la tesis denominada: “**EL ESTRÉS LABORAL CAUSADO POR EL TELETRABAJO EN LOS COLABORADORES DE LA FIRMA KAIZEN ASESORES EN CALIDAD Y SERVICIO S.C.**”, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

DENISSE CAJICA CORONA

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 08 de agosto de 2022



M.A. LUIS ROJAS RIVERA

c.c.p. Alumno (s)

DEDICATORIA

A mis padres, por confiar en mí, especialmente a mi madre por apoyarme siempre y recordarme que con esfuerzo todo lo puedo lograr y a mi abuela, por ser un ejemplo de fuerza y constancia.

Contenido

RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	i
II. PROBLEMA	ii
II.1 Planteamiento del problema	ii
II.2 Pregunta de investigación	iv
III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	iv
a) Objetivo general.....	iv
b) Objetivos específicos	iv
IV. JUSTIFICACIÓN	iv
V. HIPÓTESIS	v
VI. VARIABLES	vi
Variable dependiente.....	vi
Variable independiente	vi
VII. DISEÑO METODOLÓGICO	vi
VII. 1 Método	vi
VII.2 Tipo de estudio	vi
VI.3 Enfoque de investigación	vi
VIII. ALCANCES Y LIMITACIONES	vii
CAPÍTULO I. EL TELETRABAJO	1
1.1 ANTECEDENTES DEL TELETRABAJO.....	1
1.2 DEFINICIÓN DE TELETRABAJO.....	2
1.3 CONDICIONES DEL TELETRABAJO	5
1.4 MODALIDADES DEL TELETRABAJO	9
1.4.1 Teletrabajo en casa o home office.....	9
1.4.2 Teletrabajo en telecentros u oficinas virtuales	10
1.4.3 Teletrabajo móvil.....	11
1.4.4 Teletrabajo por tipo de contrato.....	11
1.5 EL TELETRABAJO EN EL MUNDO	11
1.5.1 Teletrabajo en Estados Unidos.....	12
1.5.2 Teletrabajo en Europa.....	13
1.5.3 Teletrabajo en América Latina	15

1.5.3.1 Argentina.....	16
1.5.3.2 Brasil	16
1.5.3.3 Colombia	18
1.5.3.4 México	20
1.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO	21
CAPÍTULO II. EFECTOS PSICOLÓGICOS DEL TELETRABAJO	25
2.1 DEFINICIÓN DE IMPACTO PSICOLÓGICO.....	25
2.2 EL ESTRÉS LABORAL	26
2.2.1 Estresores laborales	30
2.2.2 Manifestaciones del estrés laboral en el cuerpo.....	33
2.2.3 El Burnout	34
2.3 RIESGOS PSICOSOCIALES DEL TELETRABAJO	37
2.4 LA SALUD MENTAL EN EL TRABAJO.....	38
2.5 TÉCNICAS DE PREVENCIÓN Y AUTOCUIDADO PARA LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TELETRABAJO.....	42
CAPÍTULO III LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA	46
3.1 DEFINICIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS	46
3.2 CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES EN MÉXICO.....	47
3.3 LA IMPORTANCIA DE LAS PYME EN MÉXICO	48
3.4 LAS PYMES DE SERVICIOS.....	51
3.4.1 Naturaleza de los servicios.....	51
3.4.2 Clasificación de los servicios	52
3.4.3 Características de los servicios	55
3.5 LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN MÉXICO	57
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE CAMPO	62
4.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	62
4.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO	62
4.3 INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	63
4.4 ESTUDIO DE CASO.....	65
4.5.4 Análisis de la información	99
4.5.5 Diagnóstico.....	100
4.6 METODOLOGÍA.....	100
PROPUESTA	103
CONCLUSIONES	111

REFERENCIAS	113
ANEXOS	120
ANEXO 1	120
ANEXO 2	121
ANEXO 3	128

RESUMEN

En el presente documento se aborda el teletrabajo como una realidad actual, misma que no tiene una definición única y universal, pero que se ha caracterizado por factores específicos alrededor del mundo, de igual manera se presentan sus efectos en diferentes ámbitos y particularmente se relaciona con el tema de estrés laboral, sus características, manifestaciones y causantes. Además, se mencionan las pequeñas empresas de consultoría, ya que esta investigación se llevó a cabo con investigación documental y con el respaldo de un estudio de caso. La investigación tiene como objetivo identificar el nivel de estrés laboral que ha causado el teletrabajo en los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C., para lograr el objetivo, se realizó una evaluación del nivel de estrés a 10 colaboradores de la firma, mediante la aplicación de un instrumento adaptado a partir del diseñado por el Instituto Mexicano del Seguro Social para medir el estrés laboral. Con esto se obtuvo como resultado que hay un incremento en los niveles de estrés laboral con el cambio de modalidad presencial a modalidad a distancia, además de dar a conocer los estresores principales, por lo que se propuso de acuerdo con los resultados más sobresalientes en cuanto a estresores, brindar capacitación al personal, en primer lugar, sobre técnicas de ergonomía laboral en el trabajo desde casa y, en segundo lugar, sobre estrategias de comunicación efectiva en las relaciones laborales a distancia.

Palabras clave: teletrabajo, estrés laboral, estresores.

ABSTRACT

In this document, teleworking is addressed as a current reality, which does not have a single and universal definition, but which has been characterized by specific factors around the world, in the same way its effects are presented in different surroundings and it is particularly related to the subject of occupational stress, its characteristics, manifestations and causes. In addition, small collaborative companies are mentioned, since this research was carried out with desk research and supported by a case study. The objective of the research is to identify the level of work stress that teleworking has caused in the employees of the firm Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C., to achieve the objective, an evaluation of the level of stress was carried out on 10 employees of the firm, through the application of an instrument adapted from the one designed by the Mexican Institute of Social Security to measure work stress. With this, it was obtained as a result that there is an increase in the levels of work stress with the change from face-to-face mode to distance mode, in addition to revealing the main stressors, so it was possible to agree with the most outstanding results in terms of to stressors, provide training to staff, firstly, on work ergonomics techniques in working from home and, secondly, on effective communication strategies in remote working relationships.

Key words: telework, work stress, stressors

I. INTRODUCCIÓN

El estrés laboral se considera un factor clave dentro del desempeño y rendimiento de los colaboradores en las organizaciones, este puede ser causado por diversos factores, como son las condiciones ambientales, físicas, de carga de trabajo, entre otros, mismos que se han presentado en aumento en el trabajo a distancia.

Para llevar a cabo la investigación se tomó como estudio de caso la firma de capacitación y consultoría Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. ubicada en la Ciudad de Puebla.

Para abordar lo anterior se desarrolló el siguiente capitulado;

Capítulo I El Teletrabajo

En este capítulo se abordan las generalidades del teletrabajo, sus antecedentes, algunas definiciones de acuerdo con diversas fuentes, variantes en su implementación y las ventajas y desventajas desde la perspectiva de diferentes autores que han estudiado sobre el tema.

Capítulo II Efectos psicológicos del teletrabajo

En este capítulo se da a conocer lo que es el impacto psicológico, puntualizando en el estrés laboral, las manifestaciones y causantes, ya que es el tema que se desarrolla para esta investigación, así como las implicaciones que se pueden enfrentar trabajando desde el esquema de teletrabajo y técnicas específicas para la prevención del estrés laboral.

Capítulo III Las pequeñas y medianas empresas de consultoría

En el presente capítulo se dan a conocer la definición y clasificación de las pequeñas y medianas empresas, conocidas por sus siglas como Pymes, así como su importancia en México y con un enfoque específico en aquellas Pymes que se dedican a brindar servicios, ya que la empresa caso de estudio es una de estas.

Capítulo IV Metodología e investigación de campo

En este se describe la metodología utilizada en el trabajo de investigación, que fue un estudio de caso y se da a conocer tanto el instrumento con el cual se recolectó la información para ser analizada y obtener un diagnóstico, como el paso a paso del desarrollo de la investigación de campo.

Además de lo antes mencionado, se presentan las conclusiones del trabajo desarrollado tanto en la construcción teórica, como en la aplicación y se presenta una propuesta de intervención, cerrando con las referencias consultadas y los anexos que se utilizaron para el mismo.

II. PROBLEMA

II.1 Planteamiento del problema

En marzo de 2020 con la llegada del COVID 19 a México, las empresas implementaron formas de trabajo como es el trabajo a distancia, lo cual ha causado impactos evidentes en diferentes aspectos, en este documento se investiga lo referente al impacto psicológico, enfocado particularmente en el nivel de estrés laboral que ha generado en los trabajadores. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) 2021, el teletrabajo también tendrá impacto en la salud mental, por lo que se han desarrollado varias investigaciones e incluso una propuesta de guía práctica para la implementación del teletrabajo ante la pandemia.

La firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. tiene más de 21 años en el mercado brindando servicios profesionales de capacitación y consultoría. Desde el año 2015 se cuenta con un equipo fijo de diez colaboradores, dentro del cual cinco personas pertenecen al área administrativa y cinco al área comercial.

En el área comercial desde sus inicios en 2015 se ha trabajado un esquema híbrido, el cual consiste en que las personas de esa área trabajan un 70% mediante teletrabajo y un 30% en oficina, este se ha mantenido estable desde entonces y no había representado limitantes en cuanto al cumplimiento los objetivos planteados para las metas de ventas.

A partir de marzo 2020 con la pandemia ante el COVID 19 se implementó el trabajo 100% a distancia no solo en el área comercial, sino también a las posiciones administrativas, para quienes esta era su primera experiencia trabajando bajo el modelo remoto. Esto se implementó con la finalidad de continuar brindando servicio y atención a los clientes sin exponer al personal. El esquema de trabajo parecía funcionar ya que las actividades se cumplían conforme se solicitaban, aunque en ocasiones no en el tiempo y la forma esperada, por lo que se comenzaron a programar juntas semanales de seguimiento, en las que se manifestaban conductas poco usuales por parte de todos los colaboradores de la firma, por ejemplo, molestia por parte de algunas personas y preocupación por parte de otras.

La creencia de la empresa en un inicio fue que esta conducta se debía a la pandemia, que representaba un temor por el riesgo a exponerse al contagio, sin embargo, esto iba más allá. El cambio en su conducta comenzó a representar una limitante en su desempeño y en los resultados, por lo que se decidió tomar acción con un plan de trabajo establecido para realizar sus actividades a distancia, el cual consistió en tener un listado de actividades a realizar y por semana presentar los resultados alcanzados al término de cada semana. Esto se implementó desde finales del año 2020, sin embargo, no ha sido evaluado hasta la elaboración de este documento, en 2021.

Al comprobar que la implementación del teletrabajo sin estructura desde un inicio puede generar un impacto en el nivel de estrés de los colaboradores. Posteriormente, de acuerdo con los resultados obtenidos, se propondrá a la empresa elaborar un plan de trabajo para los colaboradores en modalidad de teletrabajo, con la finalidad de promover la disminución de los niveles de estrés.

II.2 Pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel de estrés laboral causado por el teletrabajo en los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C.?

III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

a) Objetivo general

Identificar el nivel de estrés laboral que ha causado el teletrabajo en los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C.

b) Objetivos específicos

Definir lo que es el teletrabajo.

Dar a conocer las diferentes modalidades del teletrabajo.

Definir lo que es el estrés laboral

IV. JUSTIFICACIÓN

A partir de la situación de contingencia que comenzó en el mes de marzo 2020 en México, y que representa a nivel mundial una crisis tanto económica, como social, las empresas se han visto en la necesidad de reinventarse, algunas partiendo desde el desarrollo de nuevos productos y servicios, y otras, cambiando la forma de trabajo que solían llevar. Una alternativa que ha cobrado relevancia en los últimos meses del 2021

para continuar manteniendo a las empresas en operación ha sido la implementación del teletrabajo y es este el caso de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C.

Sin embargo, no solo se trata de enviar a la gente a sus casas y esperar que todo sea igual, como se menciona en la Revista Española de la Salud Pública, en el artículo sobre la fatiga y la carga mental de los teletrabajadores; los cambios en la organización del trabajo pueden presentar aspectos positivos viéndolos desde un enfoque preventivo, así como aspectos negativos, como son los riesgos físicos, psicológicos y sociales para la salud en el trabajo (Tresierra, 2020).

Si bien, la implementación del teletrabajo fue una medida de adaptación ante la situación de pandemia, podría permanecer como una forma de trabajo permanente ya sea en un 100% o en un 50% debido a los beneficios inmediatos que se perciben para el colaborador y la empresa, que, a su vez, generan un impacto favorable en otras esferas como son el medioambiente y la sociedad.

Para atender a esta problemática, se propone realizar una investigación mediante un estudio de caso respaldado por la revisión previa de la literatura referente al nivel de estrés que produce el teletrabajo en el personal, así como las condiciones que deben tenerse en cuenta, para que más adelante otras empresas de capacitación y consultoría puedan implementar esta forma de trabajo exitosamente.

V. HIPÓTESIS

Los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. han presentado un incremento en su nivel de estrés laboral a partir de la implementación del teletrabajo.

VI. VARIABLES

Variable dependiente

Incremento del estrés laboral en los colaboradores

Variable independiente

Teletrabajo

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

VII. 1 Método

La presente investigación se realizó bajo el método mixto (deductivo – inductivo) ya que se presentó la explicación del tema de manera general y realizó un estudio de caso para validar la hipótesis y se llevó nuevamente a la generalidad que permitió cuantificar el efecto de la investigación.

VII.2 Tipo de estudio

El presente trabajo se realizó con un tipo de investigación descriptiva para la construcción del marco teórico que sirvió de apoyo al tema y permitió analizar las fuentes de información secundarias con el objetivo de descubrir temas y sistemas relacionados con el origen del trabajo, haciendo un repaso a fundamentos, conceptos y teorías.

VI.3 Enfoque de investigación

El trabajo se realizó en forma cualitativa para validar o verificar la postura del investigador en el tema que se desarrolló apoyándose en una investigación de campo.

VIII. ALCANCES Y LIMITACIONES

El presente estudio de caso abarca el concepto de estrés laboral a partir de la implementación del teletrabajo en la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. a partir de marzo 2020.

La limitante del trabajo es que se enfoca en una firma únicamente, aunque se pretende dejar un precedente para la implementación del teletrabajo en firmas de capacitación y consultoría.

CAPÍTULO I. EL TELETRABAJO

En este capítulo se abordan las generalidades del teletrabajo, desde sus antecedentes, algunas definiciones de acuerdo con diversas fuentes, variantes en su implementación y las ventajas y desventajas desde la perspectiva de diferentes autores que han estudiado sobre el tema.

1.1 ANTECEDENTES DEL TELETRABAJO

En los años setenta con la crisis petrolera, el estadounidense, Jack Nilles, en la búsqueda de optimizar recursos propuso “llevar el trabajo al trabajador” y no al revés (C., 2015). En 1979, Frank Schiff propuso el *flexplace* (espacio flexible) o espacio flexible en una publicación del Washington Post titulado “Trabajar desde casa puede ahorrar gasolina”, dando a conocer el concepto a mayor escala. De ese modo se creó el trabajo a distancia o “teletrabajo” (Editorial La República S.A.S., 2020). Los trabajadores realizaban las actividades desde su casa y se optimizaban recursos, principalmente económicos. Este concepto que hoy se conoce como teletrabajo en un inicio fue llamado *telecommuting* (teletrabajo).

Un problema evidente en esa época era que no se contaba con acceso libre a internet ni con los avances tecnológicos que se tienen hoy en día, por lo que no todos los trabajadores tenían acceso a esta forma de trabajo.

Pese a que ahora, en el siglo XXI, se cuenta con mayor facilidad para el acceso al internet, ya sea con mejores planes de la oferta o en áreas públicas como lo son algunas zonas en México, la evolución e implementación del trabajo a distancia ha sido distinto en los diferentes continentes, entre los lugares con mayor avance en relación a este tema, se encuentran Europa y Estados Unidos.

En América Latina la evolución ha sido distinta. Una de las detonantes para migrar a esta modalidad fue la falta de empleos. Por ejemplo, en Argentina en los 90, frente al incremento de desempleo, los jóvenes emprendieron, al ofrecer sus productos y servicios de forma independiente mediante el uso de las tecnologías de la información, como lo son las computadoras y dispositivos móviles.

Hoy en día, Perú, Colombia, Uruguay y Argentina son los países donde se ha desarrollado más esta modalidad de empleo (Rodríguez Reyes, 2016).

En México el trabajo a distancia es un concepto reciente que se ha adoptado más por la demanda del contexto que se vive de pandemia, que por una propuesta o iniciativa de la industria privada.

Aun cuando se ha vuelto más común en conversaciones del día a día el término *homeoffice*, aún no se tiene una definición universal para explicar lo que es el teletrabajo, sin embargo, existen elementos en común entre las diversas definiciones, entre las cuales se encuentran: distancia física entre el trabajador y las instalaciones de la empresa, el uso de las tecnologías informáticas y de las comunicaciones como medios de producción y la necesidad, por parte de las empresas, de un cambio de organización y ejecución de la actividad laboral (Trabajo a distancia, 2014).

1.2 DEFINICIÓN DE TELETRABAJO

Se debe tener clara la definición teletrabajo, ya que muchas empresas comenzaron con esta modalidad hasta apenas en marzo del 2020, tras no tener alternativas para continuar trabajando durante la pandemia del virus SARS-CoV-2 (coronavirus).

El teletrabajo es conocido coloquialmente como *home-office*, ya que en muchos casos el trabajador realiza actividades desde casa, sin embargo, el teletrabajo, trabajo vía remota, a domicilio o a distancia, implica mucho más que solo trabajar desde casa.

Para la Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2020) el teletrabajo es la forma de trabajo ejecutada en una ubicación diferente a una oficina central, apartando al trabajador del contacto personal con colegas y uso de la tecnología para facilitar la comunicación.

En Colombia, el teletrabajo se regula bajo la Ley 1221 de 2008 como "forma de organización laboral, la cual radica en desempeñar actividades remuneradas o prestar servicios a terceros manejando como soporte las tecnologías de información y comunicación (TIC) para la relación entre trabajador y empresa, sin requerir de manera física al trabajador" (Art. 2, Ley 1221, 2008).

Teletrabajo significa trabajar desde casa o desde cualquier lugar, transfiriendo el producto del trabajo electrónicamente a la oficina (Cross, 2017).

De acuerdo con Pérez y Gardey (2016), "teletrabajo es la actividad laboral desarrollado fuera de las instalaciones de la empresa, apelando a las TIC para desarrollar los quehaceres".

De acuerdo con Nilles (1988), el pionero del teletrabajo, cualquier forma que remplace el que el trabajador acuda al trabajo, se considera teletrabajo, es decir, cualquier posibilidad en la que el trabajo sea el que llegue al trabajador y no viceversa.

Además de las diversas definiciones, se caracteriza el trabajo a distancia por las siguientes peculiaridades;

1. Son actividades de trabajo que se llevan a cabo en una locación diferente a las instalaciones donde se ejecutan los demás procesos de la empresa.
2. Demanda del uso e implementación de herramientas tecnológicas para interactuar y transmitir información entre las partes, ya que el teletrabajo puede llevarse a cabo desde cualquier ubicación.

3. Es un modelo organizacional distinto al que normalmente se aplican en las empresas y a su vez cuestiona las formas de interacción actual y, por ende, genera nuevas formas de llevar la planeación y control de actividades.

Entre las diferentes definiciones, los tres puntos mencionados en el párrafo anterior serían los puntos clave que y como principal herramienta se encuentran las tecnologías de información y comunicación ya que son indispensables para transmitir la información de un punto a otro sin importar la ubicación de cada parte involucrada.

Dentro de estas herramientas, se puede englobar la computadora, el celular, el internet. Además de demandar el uso de intranet (dentro de la organización) y extranet.

El teletrabajo para esta investigación se conceptualiza como una globalización del sistema laboral ya que permite contratar elementos incluso si estos se encuentran en una geolocalización diferente a la de las instalaciones de la empresa.

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo (LFT, 2020) en México, se denomina trabajo a las actividades humanas, intelectuales o materiales, independientes del grado de preparación técnica que se requieren las profesiones u oficios. En la última actualización en 2021, el Artículo 2° de esta dice que “se concibe por trabajo digno aquél que se respeta la dignidad humana del trabajador; no existe ningún tipo de discriminación; hay acceso a seguridad social, así como un salario bien remunerado; hay capacitación continua para incrementar la productividad con beneficios compartidos, y existen condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo” (Art. 2, LFT, 2021).

Y de acuerdo con esta misma, en el art. 8, el trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado (LFT, 2021).

En el artículo 20 de la LFT (2021 parr. 6) dice que “Se entiende por relación de trabajo, cualquier acto que dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, a través del pago de un salario”.

Como se mencionaba al inicio del presente capítulo, en México no solía ser una práctica común hasta hace poco tiempo, si bien esta modalidad tomó fuerza hasta el año 2020, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 2020, ya algunos empleados solían tener estos esquemas de trabajo, pero la pandemia aceleró la transición a este modelo, por lo que en la última modificación a la LFT en 2021, ya se considera un capítulo para regular esta práctica, en donde se dan a conocer al trabajador y al empleador, sus respectivos derechos y obligaciones. El Capítulo XII que comprende los artículos del 311 al 330 de TRABAJO A DOMICILIO, como lo denomina el Senado.

La definición para tomar como referencia para el desarrollo del presente trabajo es la que se encuentra en el artículo 311, la cual dice que teletrabajo “es el que se ejecuta habitualmente para un patrón, en el domicilio del trabajador o en un local elegido por él, sin vigilancia ni dirección de quien proporciona el trabajo. (...) a distancia utilizando TIC” (LFT, 2021, p. 79).

Cabe destacar que, en México ya se considera al teletrabajo una modalidad oficial y por igual está considerado en la Ley Federal del Trabajo, así que los trabajadores podrán optar por esta modalidad para el desempeño de sus funciones. Aún existen lagunas en la ley como la protección de datos e información de la empresa, este factor es indispensable ya que el personal trabajando a distancia aún tendrá acceso a documentación y plataformas donde se encuentren datos sensibles, por lo que se sugiere la implementación de un acuerdo de confidencialidad para proteger a la empresa de un mal uso de estos por parte del teletrabajador (Trabajo a distancia, 2014).

1.3 CONDICIONES DEL TELETRABAJO

Hasta ahora en 2021, no hay suficiente información en cuanto a legislaciones para regular el teletrabajo, aunque cada vez hay más información al respecto.

Es importante mencionar que hay una norma a nivel mundial que regula el trabajo a domicilio; en 1996 el convenio 177 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se tiene la intención de mantener la igualdad en cuanto a no discriminación, seguridad y salud, remuneración, regímenes legales de seguridad social, acceder a la formación, edad mínima de admisión al empleo y proteger la maternidad (Trabajo a distancia, 2014).

Según el Convenio 177 de la OIT en 1996, el trabajo a domicilio contempla lo siguiente:

- Actividades laborales que el colaborador realice desde su propio domicilio o en cualquier locación diferente a las instalaciones de la empresa.
- Estas actividades reciben una compensación a cambio.
- Se realizan a fin de brindar un bien o servicio de acuerdo con los lineamientos del jefe, empleador o contratante, mediante el uso de recursos que este le proporcione.

Esta regulación hace mención del trabajo a domicilio y no únicamente al teletrabajo. Estos dos conceptos pueden ser fácilmente confundidos, ya que el teletrabajo o home-office puede considerarse dentro de la definición de la OIT, ya que integra los elementos antes mencionados, que describen lo que es el trabajo a domicilio; sin embargo, en esa definición se consideran también otras actividades laborales que no son teletrabajo, integra además, aquellos que un prestador de servicio debe por la misma naturaleza del trabajo brindar en el domicilio del patrón o empleador, como lo serían trabajos de plomería o albañilería.

En México los primeros avances que han llevado a cabo en relación con el teletrabajo se presentan en la Reforma Laboral publicada en el Diario Oficial de la

Federación en noviembre 2012, en el capítulo XII de la Ley Federal del Trabajo (LFT), donde se menciona que;

Artículo 311. "...Se considera trabajo a domicilio el que se realiza a distancia utilizando TIC" (LFT, 2012).

Dentro de los mayores hallazgos en cuestión legal referente al teletrabajo, está el Primer Congreso Iberoamericano de Teletrabajo en 2002, en el cual se mencionan los elementos de un contrato para los teletrabajadores, mismos que son:

- Distancia.
- Valoración por objetivos y no por horarios.
- Definición precisa de las funciones y actividades, así como los tiempos de entrega y la forma de pago.

Es preciso diferenciar entre un trabajador con este esquema de trabajo, sin importar el número de patrones que tenga, a un trabajador independiente, comúnmente conocido como *freelancer*, ya que este puede confundirse.

Tomando como base las definiciones del apartado 1.2 del presente trabajo, se parte del entendido que el teletrabajo es aquel que se realiza para un patrón a través de dispositivos móviles como computadoras, tabletas o teléfonos inteligentes, ya sea desde su casa o cualquier ubicación, mediante el uso de herramientas tecnológicas e internet.

Hasta este punto, se tiene ya identificada la definición del teletrabajo y los elementos que lo caracterizan, sin embargo, para que esto pueda darse oficialmente, se deben tomar en cuenta las condiciones, derechos y obligaciones que corresponden a cada parte.

La LFT 2021 en el artículo 24°, dice que las condiciones del trabajo deben plasmarse por escrito indicando los siguientes datos:

- Datos generales del empleado y el empleador (nombre, edad y domicilio)
- Ubicación donde se realizará el trabajo
- Especificaciones del trabajo a desempeñar
- Remuneración (detalles de monto, fechas y medios de pago)

Aunado a esto, el patrón debe llevar un registro para su inspección con estos datos;

- Datos de identificación del colaborador, especificando el lugar donde se llevará a cabo el trabajo.
- Plazos y fechas de entrega, así como fecha para el cobro de su remuneración.
- Recursos que el empleador brinde al colaborador, donde se especifique el valor de estos para poder reponer en caso de daño o pérdida por parte del trabajador.

En cuanto a los salarios, en el artículo 322 de la LFT 2021 señala que La Comisión Nacional de los Salarios Mínimos establecerá el importe del salario mínimo para el teletrabajador considerando lo siguiente;

- Tipo de trabajo
- Tiempo que demande la actividad
- Compensaciones similares de trabajadores presenciales
- El precio de venta del producto final que elabore el teletrabajador

Otro punto importante mencionado en el artículo 324 son las obligaciones especiales de los patrones ya sea para el trabajo o el teletrabajo;

- Establecer los tabuladores salariales y mantenerlos al alcance para consulta del trabajador.
- Brindar los recursos en tiempo y forma para desempeñar las actividades.
- Pagar en los tiempos acordados los sueldos y compensaciones.
- Llevar un registro entre lo solicitado al trabajador y su entregable para contar con una bitácora de respaldo en caso de ser necesaria alguna aclaración.
- Brindar a las instancias gubernamentales correspondientes, los reportes o informes que estas soliciten.

Por su parte los trabajadores a domicilio y los teletrabajadores contarán con los beneficios que cualquier trabajador tiene en cuanto al pago de vacaciones y días de descanso, de igual manera, su sueldo deberá estar tabulado al igual que el de un trabajador que realice actividades iguales o similares dentro de las instalaciones de la empresa.

Y al igual que los patrones, ellos también tendrán obligaciones especiales detalladas en el artículo 326 de la LFT 2021, dentro de lo que se menciona;

- Cuidar y resguardar los recursos brindados por el empleador.
- Hacer los productos con las especificaciones y estándares establecidos.
- Realizar las entregas en el tiempo y forma acordada.
- Subsanan los daños que llegue a ocasionar en las herramientas o recursos que el empleador le asigne.

1.4 MODALIDADES DEL TELETRABAJO

No existe una clasificación universal del teletrabajo, sin embargo, a continuación, se mencionan algunas modalidades en las que se clasifica;

Inicialmente el concepto del teletrabajo fue ideado para realizarse desde casa, pero existen diferentes lugares desde los que se puede trabajar en esta modalidad no únicamente en casa, sino también en otras ubicaciones o incluso móviles. La Ley 1221 de Colombia 2008 propone 3 modalidades, sin embargo, con los avances en esta modalidad se han descubierto que no solo son tres, a continuación, se presentan cinco modalidades en las que este se clasifica.

1.4.1 Teletrabajo en casa o home office

Cómo su nombre lo dice, es realizado desde casa, en este, el empleado trabaja tiempo completo o parcialmente, en este último caso, cuando el empleado se encuentra en la oficina principal, utiliza un espacio de trabajo no dedicado y no permanente asignado para su uso según sea necesario llamado *hot deskin* (escritorios

compartidos), en lugar de tener un espacio de oficina reservado que no se utiliza cuando se trabaja a distancia (OIT, 2016, pág. 6).

1.4.2 Teletrabajo en telecentros u oficinas virtuales

También es conocido como oficina remota, se trata de realizar las actividades de trabajo en una oficina, no propiamente de la compañía para la que se labora, esta puede ser una empresa que rente los espacios a varias empresas o empresarios, en la cual se cuente con recursos compartidos como mobiliario e instalaciones de servicios de telecomunicación necesarios para desempeñar las actividades, esto puede incluir no solo la red de conexión a internet, sino también los equipos de cómputo necesarios. Esa modalidad no solo propone un ahorro para la empresa en cuanto al costo de compartir recursos con otras, sino también una alternativa para los trabajadores que no cuenten con internet de banda ancha en sus domicilios o que en los mismos no cuenten con un espacio designado para realizar sus actividades. De acuerdo con la OIT en 2016 esta modalidad iba en declive ya que cada vez es más común que en las casas se cuente con computadoras portátiles o equipos móviles con acceso a internet; pero este servicio ha tenido gran auge en los últimos cinco años, al menos en México se han creado más de 5 compañías que se dedican a rentar espacios compartidos para trabajar, ya que las empresas pueden pagar una cuota para que sus trabajadores hagan uso de estas instalaciones, en lugar de a cada uno de ellos brindarles el servicio de internet en casa.

De acuerdo con varios artículos y publicaciones de autores como Hodson (1995) y Gordon, dentro del teletrabajo en telecentros u oficinas virtuales, también hay subclasificaciones, como lo son;

- El trabajo en call center (centro de atención telefónica), en el cual se brinda atención a usuarios vía telefónica principalmente y suelen estar vinculados mediante un software.
- El trabajo en centros vacacionales, que en grandes rasgos engloba el trabajar desde las oficinas o espacios que prestan los hoteles de cadena para trabajar.

- El trabajo desde países terceros (offshore telework) que básicamente es realizar las actividades de trabajo desde cualquier país ajeno al de la empresa, estas principalmente son actividades de comercialización, mantenimiento de sistemas y desarrollo de software.

1.4.3 Teletrabajo móvil

Este refiere a realizar las actividades de trabajo desde cualquier ubicación utilizando dispositivos móviles, como su nombre lo dice, estos pueden ser computadora portátil, tabletas o teléfono celular, sin depender de un lugar fijo. De acuerdo con el Ministerio de Salud de Costa Rica 2021, se considera cuando el trabajador realiza sus actividades en múltiples locaciones, teniendo cambios constantes de ubicación por la misma dinámica de su puesto.

1.4.4 Teletrabajo por tipo de contrato

El teletrabajo también se suele clasificar de acuerdo con el esquema de contratación, ya que algunos empresarios optan por contratar en diferentes esquemas ciertas posiciones en específico. Algunos de estos son los siguientes;

- Teletrabajo subordinado; en este, el trabajador cuenta con un contrato laboral y realiza su trabajo desde casa, usando herramientas digitales y de telecomunicación para realizar sus actividades. Además, cuenta con las prestaciones y derechos laborales como cualquier trabajador que acude presencial y realiza sus funciones en la empresa.
- Teletrabajo autónomo o freelance; en este se consideran los principios del teletrabajo vistos en el apartado 1.2, pero este suele ser contratado como prestador de servicios para realizar una tarea en específico o el desarrollo de un proyecto (Ministerio de TIC, 2021).

1.5 EL TELETRABAJO EN EL MUNDO

El teletrabajo se ha expandido alrededor del mundo, actualmente son varios los países que ejercen esta modalidad, sin embargo, son pocas las estadísticas oficiales que indiquen un número exacto en cuanto al número de trabajadores y empresas que lo llevan a la práctica, por lo que es muy difícil dar un seguimiento puntual.

En este apartado del capítulo se abordan los principales avances en algunos países que son referentes del teletrabajo o en aquellos que hay mayor investigación, como lo son Estados Unidos, Europa, América Latina y México.

1.5.1 Teletrabajo en Estados Unidos

En conformidad al último informe realizado en Estados Unidos en 2017, por el Global Workplace Analytics and FlexJobs, en el que se encuentran las estadísticas más completas y actualizadas sobre el teletrabajo en Estados Unidos, basado en un análisis especial de los datos obtenidos de las encuestas anuales que hacen la Oficina del Censo de EE. UU. y la Oficina de Estadísticas Laborales a 3.5 millones de hogares, se obtuvieron los siguientes datos relevantes;

- Casi 4 millones de empleados de los EE. UU. trabajaron desde su hogar al menos la mitad de su jornada durante el 2015. Eso representa aproximadamente 3% de la fuerza laboral de EE. UU. Esto significa un aumento del uso de esta modalidad del 115% desde 2005, esto es casi 10 veces más veloz que los demás colaboradores, ya que, durante el mismo período, la población de no teletrabajadores, es decir, trabajadores que realizan sus actividades presenciales, creció menos del 12%.
- El ingreso promedio para la mayoría de los teletrabajadores es \$ 4,000 dólares más alto por año, que el de los trabajadores presenciales.
- El porcentaje de mujeres y hombres que teletrabaja en EE.UU. es casi igual, mujeres (52%) y hombres (48%).
- Los teletrabajadores en promedio cuentan con un nivel superior de estudios que aquellos que trabajan de forma presencial. Aproximadamente el 53% de los teletrabajadores tiene al menos una licenciatura, en comparación con el 37% de quienes no trabajan a distancia.

- Las gerencias, los puestos administrativos y las ventas en conjunto representan el 43% de los empleos que aplican el esquema de teletrabajo, comparado con el 34% que no son de teletrabajo.
- Los empleadores pueden ahorrar más de \$ 11,000 dólares por trabajador por horas de medio tiempo por año. A través de la población de trabajo en el hogar existente, eso potencialmente agrega hasta \$ 44 mil millones de dólares en ahorros. Si la fuerza laboral de teletrabajo se expandió a incluir a aquellos que podían y querían trabajar desde casa, el potencial los ahorros del empleador podrían acercarse a \$ 690 millones de dólares por año.
- El gobierno federal y las empresas con fines de lucro tienen el porcentaje más alto de teletrabajadores (3.1% de su fuerza de trabajo en cada caso). Los gobiernos locales son los más rezagados (empresas con fines de lucro, gobierno federal, compañías sin fines de lucro, gobierno estatal) con solo el 1.4% de participación.

La legislación que regula el teletrabajo en Estados Unidos es la Ley de Fomento del Teletrabajo (Telework Enhancement Act of 2010) la cual fue promulgada por el presidente Barack Obama el 9 de diciembre de 2010 en la cual se “exige que cada organismo del Poder Ejecutivo instaure una política que acceda ejecutar teletrabajo al personal que reúne los requisitos” (OIT, 2016, pág. 10). Existe un sitio dedicado al teletrabajo en el Gobierno Federal de EE.UU. <http://www.telework.gov/index.asp>, en este sitio se unieron dos agencias públicas:

La Oficina de Administración del Personal – Office of Personnel Management (OPM) y la Administración de Servicios Generales – General Services Administration (GSA), con la finalidad de orientar a empleados públicos que desean teletrabajar o ya lo están haciendo.

1.5.2 Teletrabajo en Europa

En Europa el teletrabajo no es algo nuevo, en realidad existe un Acuerdo del Marco Europeo del Teletrabajo elaborado en 2002 donde en primera instancia se deja clara la definición de teletrabajo y teletrabajador, en rasgos generales, es lo mismo

expresado en el apartado 1.2 de este documento. Este acuerdo fue firmado en Julio de 2002 por *Business Europe* (anteriormente UNICE), La Asociación Europea de Artesanía, Pequeñas y medianas empresas (UEAPME), El Centro Europeo de Empresas con Participación Pública y de Empresas de Interés Económico General (CEEP) y La Confederación Europea de Sindicatos (CES). En este documento se describió el objetivo que era establecer un marco general a nivel europeo, con respecto a los procedimientos y prácticas específicas de los interlocutores sociales en los estados miembros (BE, EP, UEAPME, CEEP, CES).

El Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo sistematiza: la definición y aplicación del teletrabajo, el carácter voluntario, las condiciones del empleo, protección de datos, la vida privada, los equipamientos, la salud y la seguridad, la organización del trabajo y los derechos colectivos, así como la implementación y seguimiento de este.

Algunos datos del informe más reciente referente al teletrabajo en Europa, llamado *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work* de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo y Eurofound en 2017 son los siguientes;

- Este informe sintetiza la investigación llevada a cabo por la red europea de Eurofound que abarca 10 corresponsales en 10 Estados miembros de la Unión Europea (UE), que son; Bélgica, Finlandia, Francia, Alemania, Hungría, Italia, Países Bajos, España, Suecia y el Reino Unido, y por expertos de la OIT a nivel mundial.
- En la Unión Europea un promedio de aproximadamente el 17% de los empleados están involucrados en el teletrabajo utilizando tecnologías de la información y la comunicación.
- En Francia, la proporción de teletrabajadores aumentó del 7% en 2007 al 12.4% en 2012.
- En Suecia, la proporción de empresas con empleados que trabajan a distancia aumentaron del 36% en 2003 al 51% en 2014.
- En Hungría, el número de trabajadores regulares en modalidad de teletrabajo en el hogar no han tenido el crecimiento esperado. A pesar de un aumento informado entre

2006 (0.7%) y 2014 (1.3%), la participación real de dichos trabajadores sigue siendo pequeña en consideración de lo proyectado.

- En Alemania solo el 12% de todos los empleados trabajan ocasionalmente desde casa, a pesar de que el 40% de trabajos son adecuados para esta forma de trabajo.
- En España los datos indican que el 6,7% de los trabajadores realizan teletrabajo en este país.
 - En la región flamenca de Bélgica más de la mitad (aproximadamente el 60%) de los empleados teletrabajan en casa.
- Statistics Sweden (2015) muestra que, entre todos los empleados suecos, el 24% teletrabaja por unas pocas horas a la semana, el 4% teletrabaja hasta dos días a la semana y otro 4% durante tres días a la semana o más.
- En la Unión Europea en 2015, alrededor del 3% de los trabajadores hicieron principalmente teletrabajo regular desde el hogar, alrededor del 5% hizo un teletrabajo móvil alto y aproximadamente 10% hizo teletrabajo ocasional.

De los países de la Unión Europea con una población considerada como alta de teletrabajadores son Bélgica, Francia, Países Bajos y el Reino Unido. Cuatro de los países incluidos en el estudio, se consideran por debajo del promedio de la Unión Europea (17%), que serían Alemania, Hungría, Italia y España.

La Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo (EWCS) de Eurofound describe una amplia gama de teletrabajo en todos los países, ocupaciones, sectores y grupos de edad. Sus hallazgos destacan acciones para que los actores políticos los ayuden a enfrentar los desafíos a los que se enfrenta Europa en materia de teletrabajo, dentro de sus encuestas más recientes en 2015, se consideran también factores exposición a riesgos físicos y psicosociales.

1.5.3 Teletrabajo en América Latina

En América Latina el desarrollo del teletrabajo no se ha quedado atrás, en algunos países existe incluso legislación para su implementación y cada vez es más

común, sin embargo, al igual que sucedió en un inicio alrededor del mundo, de no tener un concepto estándar ni parámetros bien definidos para su medición, esto se volvió un obstáculo ya que no era posible cuantificar con exactitud esta modalidad y aún hay una ausencia de estadísticas oficiales que permita tener una cifra exacta de teletrabajadores y organizaciones bajo este esquema.

1.5.3.1 Argentina

Este país cuenta con un programa de promoción del empleo en el teletrabajo, llamado PROPET, el cual fue creado en la resolución 595 del primero de julio de 2013 por el Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el cual se hizo con el objeto de promover, facilitar y monitorear la aplicación de la modalidad de teletrabajo en empresas del sector privado, a través de herramientas que brinden un marco jurídico adecuado para empleadores y teletrabajadores.

Las normas modificadas y complementadas por la resolución 595 en 2013 son la Ley 20744, Ley de Contrato de Trabajo publicada el 27 de septiembre de 1974 y la resolución 147 de 2012 creación de la Coordinación de Teletrabajo publicada el 24 de febrero de 2012.

También cuenta con un manual de prácticas de salud y seguridad en el teletrabajo el cual se rige por la resolución 1552 del 8 de noviembre de 2012, el cual busca dar a conocer las acciones que se han implementado para prevenir los riesgos de enfermedades y accidentes laborales.

1.5.3.2 Brasil

La Sociedad Brasileña de Teletrabajo y Tele actividades, es la más importante sobre temas de teletrabajo y sobre las diversas formas flexibles de realización del trabajo en Brasil.

Actualmente la ley 12551 promulgada el 16 de diciembre de 2011, contempla el trabajo fuera del local de trabajo, es con la que se regula el teletrabajo ya que contribuye nuevas cercanías al uso de la tecnología terminando con distinguir entre trabajo dentro y fuera de la empresa. De esta manera el uso de telefonía celular y otros equipos, en cumplimiento de tareas de la entidad, puede ser considerado como tiempo a disposición del empleador, de acuerdo con el artículo 4 de la CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), que es quien regula las leyes del trabajo en Brasil. También esta ley apoya nuevas regulaciones referentes a las posibilidades del trabajo remoto o a distancia, como si el trabajador cumpliera la jornada de trabajo normal en su local de trabajo (Ramírez, 2012).

Existen también otras propuestas de ley, sin embargo, no existe una legislación exclusiva para el teletrabajo.

La práctica del teletrabajo es una tendencia en crecimiento en Brasil, de acuerdo con la encuesta sobre Home Office Brasil edición 2016 (SAP Consultoría, 2016), hecha con 325 empresas de diferentes segmentos y portes, de diversas regiones del país. Algunos datos destacados de esta encuesta son los siguientes:

- El 68% es el porcentaje de empresas practicantes de teletrabajo en Brasil, en sus diferentes modalidades (Ej. Home Office, Trabajo de Campo). Lo que muestra un porcentaje alto comparado con otros mercados como Estados Unidos, con un 85%, Francia y Alemania con el 77% (Según "Tendencias en la flexibilidad laboral" -2015 WorldatWork), Canadá el 85% (según estudio "Workplace of the future" -Polycom 2015).
- El 80% de las empresas practicantes de la modalidad de Home Office fueron de los sectores de Servicios e Industria de Transformación, siendo los segmentos más presentes, en orden de creciente de participación: Tecnología de la Información y Telecom (24%), Químico, Petroquímico y Agroquímico (12%), Servicios de soporte y desarrollo (09%), Bienes de Consumo (08%) y Máquina/ Equipos y Automatización (08%).

El 80% de las empresas que adoptan la práctica implantaron la misma en los últimos 5 años. La existencia de la práctica ocurre en empresas públicas y privadas, siendo el 67% multinacionales. De acuerdo con la compañía de la frase que mejor define proceso de Ministerio del Interior es *gestión basada en los resultados, en lugar de la presencia física* (71%).

- Los profesionales administrativos trabajan en casa de uno a dos días por semana, en promedio.
- Los principales beneficios obtenidos con la implantación de la práctica, identificados por las empresas, fueron productividad (54%) y aumento de la satisfacción y compromiso de colaboradores (85%).
- Para más del 90% de las empresas que no adopta la práctica, las principales barreras de implantación están relacionadas con la cultura de la empresa, seguridad de la información, aspectos legales, gestión de actividades y aspectos tecnológicos o infraestructura.
- El 90% de las empresas que adoptan la práctica creen que, para que la sensibilización de los gestores sea eficiente, es necesario hacerlos comprender los beneficios de estas nuevas formas de trabajo.
- En más del 80% de las empresas, el teletrabajo es utilizado para la atracción y retención de colaboradores, además de permitir la optimización de los procesos internos.

1.5.3.3 Colombia

Sin duda Colombia es uno de los países latinoamericanos que más organización del teletrabajo ha tenido ya que cuenta tanto con legislación destinada exclusivamente al teletrabajo, como con guías para la implementación de esta y una gran promoción en el país para el desarrollo de esta modalidad.

La Ley 1221 de 2008 fue expedida con la intención de promover y regular el teletrabajo como instrumento de generar empleo y autoempleo a través de utilizar TIC en Colombia.

El 30 de abril de 2012, el Gobierno Nacional promulgó el Decreto 884 de 2012, que reglamentó parcialmente la Ley, atendiendo el teletrabajo con relación de dependencia, es decir, que opera bajo el marco de un contrato de trabajo o relación laboral vigente.

Para avalar la igualdad laboral de los teletrabajadores frente a los demás empleados es preciso regular las condiciones laborales que regirán la relación entre ellos y las entidades que los contratan. Partiendo de lo establecido en el Artículo 9° del Decreto 884 de 2012, que establece que las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) corresponden obtener una guía para prevenir y actuar en situaciones de riesgo adaptada a las condiciones de los teletrabajadores.

Lo más reciente en cuanto a estadísticas del teletrabajo en Colombia se presenta en el tercer estudio de penetración del teletrabajo realizado en 2016 por el Centro Nacional de Consultoría, Corporación Colombia Digital, Ministerio TIC, del cual se desprenden los siguientes datos:

- El teletrabajo saltó de estar presente en el 9% al 16% de la base de organizaciones encuestadas entre 2014 y 2016, alcanzado más de 95.000 teletrabajadores con crecimiento del 202% desde que se formalizó en Colombia en 2012.
- Incremento del 146% en el número de empresas que incorporaron el teletrabajo, pasando de 4.357 en 2012 a 10.739 en 2016.
- El 48% de los encuestados teletrabaja al menos dos veces a la semana y el resto del tiempo lo hacen en las instalaciones de la compañía.
- En promedio cada organización tiene 9 teletrabajadores, 74% ejercen sus actividades desde casa. Por sectores, servicios (55.168) e industria (27.128) se llevan los primeros lugares en la medición. Las áreas con más trabajadores en esta modalidad son administrativa y financiera (41%) y comercial / ventas (38%). Respecto al nivel del cargo, el 33% son cargos directivos, 63% medios y 37% operativos.
- De acuerdo con este mismo estudio se plantean beneficios para las empresas y para los teletrabajadores.

Para las empresas: 47% Disminución de costos de operación, aumento de productividad, 47%; aumento de eficiencia de los procesos, 37%; trabajadores más motivados, 28%; aumento de la rentabilidad, 17%; mejora del ambiente laboral, 13%.

Para los teletrabajadores: Ahorrar tiempo en desplazarse, 49%; autonomía e independencia. Flexibilidad laboral, 36%; más calidad de vida, 33%.

1.5.3.4 México

En México hay una gran demanda de trabajo y desafortunadamente mucho desempleo, sin embargo, el teletrabajo está abriendo nuevas posibilidades en el país a quienes buscan laborar bajo esta opción usando las tecnologías de la información y la comunicación para prestar, por ejemplo, consultoría especializada en su área a quienes estén en diferentes zonas geográficas y/o cualquier otra actividad que se pueda adaptar a un modelo de trabajo usando medios electrónicos.

En México al igual que en otros países, no existen estadísticas exactas del teletrabajo, sin embargo, algunos estudios acercan a su medición, uno de ellos es el informe "Influencia de TIC sobre salud de los empleados, elaborado por la Universidad Internacional de Valencia en 2017 que dice que México se ubica entre los países que encabezan la tendencia de actividad laboral mediante teletrabajo.

Según Reuters (2012) concluye que India tiene el primer lugar en implantar el teletrabajo con 34%, seguido de México con un 30%.

Existen empresas en México que adoptaron esta modalidad laboral y encontraron que los empleados pueden ser 45% más productivos, y hay un ahorro de millones de dólares gastados en combustible para el traslado a las oficinas (Gil-Monte, 2017, pág. 10).

Después de todos los filtros realizados por diferentes organismos como el INEGI hasta 2018, para hacer una estimación de teletrabajadores en México se determinó lo siguiente:

- El género masculino es el mayor representante de la población teletrabajadora con un 59% para 2009.
- La población teletrabajadora se distribuye entre jóvenes de 20 años y adultos menores de 50 años. Los mayores de 50 años alcanzan el 17%, los menores de 19 años alcanzan el 5%. Es decir que el 78% se encuentra entre los 20 y 50 años.
- La mayoría de la población que usa las TIC para desarrollar actividades relativas al trabajo desde su hogar su nivel educativo es medio superior o superior (78%), seguidos por quienes tienen secundaria.
- La población teletrabajadora se concentra en servicios (73%), seguidos por la industria y el comercio, tradicionales ramas de la economía que simplemente concentran el 21% de la población en teletrabajo.

Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), en el cuarto trimestre de 2016, la tasa de participación económica femenil de 15 y más años es de 43.3%.

Habitualmente la tasa es la misma para mujeres con al menos un hijo (43.4%). Respecto a la unidad económica donde laboran: 31.5% de las madres ocupadas trabaja de manera informal; 38.6% en empresas y negocios, y 16.1% en instituciones públicas o privadas, 11.8% en trabajo doméstico remunerado, 1.6% en agricultura de auto subsistencia y 0.4% no está especificado. Relativo al tipo de ocupación, 26% son comerciantes, 25.4% trabaja en servicios personales, 18.9 % trabajadoras industriales, artesanas y ayudantes, oficinistas 10.3%, profesionales técnicos y trabajadores del arte (7.7%), trabajadores de la educación (5.4%), otros (6.3%).

1.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO

Algunos autores proponen ventajas y desventajas desde diferentes perspectivas, en este apartado se dan a conocer algunas;

De acuerdo con un artículo de la revista Tu Interfaz de Negocios (Anónimo, s,f), se propone lo siguiente;

En cuanto a las ventajas para la empresa:

- Menor infraestructura.
- Mejora de productividad en los colaboradores autodirigidos.
- Costos mínimos de mantenimiento y operativos.
- Reducción del ausentismo por enfermedad.
- La empresa puede mantener comunicación libre de congestionamientos.
- Fácil expansión geográfica y trabajo multidisciplinario.
- Crecimiento sin cambios estructurales.
- Disminución de contaminación al reducir traslados de trabajadores.

Las ventajas para el trabajador de acuerdo con el artículo antes mencionado son:

- Menos estrés y mayor productividad en los empleados que presentan perfiles autodirigidos.
- Más concentración en la ejecución del trabajo.
- Inclusión de personas con capacidades diferentes, e impide la discriminación.
- El empleado impone el ritmo de trabajo.
- Ahorro en transporte y ganancia en el tiempo de traslado.
- Progreso de la calidad de vida con el equilibrio de la vida laboral y familiar, siempre y cuando se trabaje con un horario establecido, de lo contrario se consideraría una desventaja.

Algunas desventajas para la empresa:

- Rendimiento decreciente en el personal cuya necesidad de supervisión sea estrecha.
- Mal uso de la información por parte de los teletrabajadores.
- Poca identificación del empleado con la empresa.
- El aislamiento físico produce poca socialización y participación del empleado.

- Incremento en costos de equipamiento y comunicaciones.

Algunas desventajas para el trabajador:

- Inseguridad laboral.
- Falta de ambiente laboral.
- Aumento de conflictos o distracciones dentro del núcleo familiar en caso de no delimitar espacios y horarios para atender lo personal y lo laboral.

En este artículo de Tu Interfaz de Negocios, también se proponen algunas consideraciones para que esta forma de trabajar sea más efectiva, dentro de las que menciona están;

- Tener controles de productividad del personal.
- Informar la forma de evaluar: será por horario o por objetivos establecidos.
- Se recomienda tener reuniones periódicas para no perder de vista los objetivos.
- Si la empresa lo considera necesario, hacer visitar esporádicas al lugar de trabajo del teletrabajador el trabajador, y que el trabajador acuda ocasionalmente a la oficina.
- Se sugiere contar con herramientas de software que permitan el acceso a plataformas o sistemas propios de la empresa para trabajo a distancia.

El uso de las redes o una nube puede ser la solución para compartir información cuando el e-mail no es suficiente para el envío de archivos de gran tamaño. El contar con medios de comunicación efectivos y adecuados para facilitar la comunicación con los trabajadores es de gran importancia, así como compartir la visión y misión es esencial para motivar y tener empleados comprometidos con sentido de pertenencia.

Para que el teletrabajo sea efectivo, se debe tener un espacio físico; en un escenario ideal, debe ser una habitación separada y acondicionada como oficina, esto ayudará a evitar distractores. En caso de que las dimensiones de la vivienda sean una limitante para esto, se sugiere considerar el siguiente punto.

La disciplina, este es un factor clave. Poner horarios fijos y trabajar en horarios normales de oficina, así como llevar un control diario de las actividades, ayudará al trabajador a mantener sus niveles de productividad. El teletrabajo no significa “hago mi trabajo cuando puedo o quiero”, sino una responsabilidad y compromiso integral.

Es importante conocer cuáles son las posibles desventajas y tomar en cuenta las recomendaciones antes mencionadas para que tanto empleado como empleador puedan prevenir algunas de ella y considerar soluciones de modo que tanto la empresa como el trabajador contemplen las soluciones y emprendan las acciones pertinentes para cada caso.

En este capítulo se abordaron las generalidades del teletrabajo desde su definición, hasta las modalidades y características de este y su evolución en diferentes partes del mundo. En el siguiente capítulo se aborda el impacto psicológico en los colaboradores que han adoptado esta modalidad ya sea desde años atrás, o con la reciente situación de pandemia desde 2020.

CAPÍTULO II. EFECTOS PSICOLÓGICOS DEL TELETRABAJO

En este capítulo se da a conocer la definición de lo que es el impacto psicológico, puntualizando en el estrés laboral, que es el tema que se desarrolla para esta investigación, así como las implicaciones que se pueden enfrentar trabajando desde el esquema de teletrabajo y técnicas específicas para la prevención del estrés laboral.

2.1 DEFINICIÓN DE IMPACTO PSICOLÓGICO

En este primer apartado del capítulo, se aborda el impacto psicológico a nivel general como definición y sus reacciones, ya que en la actualidad las personas se enfrentan a diferentes cuestiones que intervienen en sus capacidades psicológicas, estas pueden ser clasificadas en varios aspectos como lo son las presiones académicas, laborales, sociales y de la vida cotidiana. La respuesta ante estas situaciones puede ser fisiológica y conductual, en cuanto al aspecto psicológico se han identificado principalmente tres reacciones; estrés, depresión y ansiedad.

De acuerdo con el Comité mixto de la Organización del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud (OIT/OMS) acerca de medicina del trabajo en 1984 en Ginebra, algunos investigadores han reunido pruebas de que existe una relación entre síndromes no específicos de orden psicológico, somático y condiciones estresantes en el lugar de trabajo (Uribe, 2015). Se reconoce que los factores psicosociales son decisivos en relación con las causas y prevención de las enfermedades. Los factores psicosociales causan enfermedades específicas e influyen de forma general en la salud (Kalimo, El Batawi y Cooper, 1988).

La OIT y la OMS definen los Factores Psicosociales (FP) como interacciones entre el trabajo, el medio ambiente que lo rodea, satisfacción laboral y organización interna, las capacidades intrínsecas del trabajador, sus necesidades, cultura, situación personal; en fin, diversos factores que, a través de percepciones y experiencias, tienen un alto impacto en la salud, el rendimiento y la satisfacción laboral (Uribe, 2015).

De acuerdo con Cortés (2007), los FP se definen como conjunto de interacciones que tienen lugar en la empresa, tomando en cuenta el trabajo en sí mismo, el entorno en que se desarrolla, y la persona y sus características individuales. Este conjunto de interacciones, además, influye en la salud. Entre los factores psicosociales, han sido considerados factores tales como la complejidad y carga de trabajo y variabilidad de esta, la oportunidad de desempeñar las habilidades personales, soporte social por parte de compañeros de trabajo, claridad del rol desempeñado, etc. (Sauter y Murphy, 1995).

De acuerdo con la OIT, existen dos grupos de FP. El primer grupo corresponde al medio ambiente laboral y las condiciones del trabajo en sí mismo, mientras que el segundo grupo consta de necesidades, capacidades y expectativas propias del trabajador, su cultura, costumbres y condiciones personales externas al trabajo. La interacción constante entre estos dos grupos de variables impacta en el nivel de satisfacción laboral, el rendimiento, la productividad y salud física y psicológica que el empleado experimenta. Los factores personales y ambientales idealmente deben hallarse en equilibrio o de lo contrario se producen reacciones negativas (Uribe, 2015).

Dicho lo anterior, queda entendido que los factores psicosociales medioambientales, como lo es una externalización de procesos y la dinámica que ésta genera, puede implicar consecuencias en términos de Satisfacción Laboral y Burnout en los trabajadores. Por ello, se torna necesario el estudio de estos factores producto de la globalización a nivel de Psicología Organizacional. La variable que se estudiará para determinar el impacto psicológico en esta investigación será específicamente el estrés laboral (Daher, 2018).

2.2 EL ESTRÉS LABORAL

El estrés, según Seyle (1973), es la reacción no específica del organismo o cualquier cambio engendrado por el impacto de acontecimientos de importancia, resultado de una acción brusca, ya sea placentera o desagradable, positiva o negativa. Seyle también nombró al estrés como el Síndrome General de Adaptación (SGA) y lo

describió en tres fases; alarma de reacción (el cuerpo detecta el estímulo estresor); adaptación (el cuerpo toma medidas defensivas buscando un equilibrio); agotamiento (el cuerpo abusa de sus recursos y defensas para mantener el equilibrio). En muchas ocasiones este es catalogado como algo negativo de primera instancia, cuando en realidad existen varias perspectivas y es pertinente identificar las diferencias.

De acuerdo con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en 2021, 75% de mexicanos padece fatiga por estrés laboral, superando a China y Estados Unidos.

La Organización Mundial de la Salud (2021, párr. 6), define el estrés como “conjunto de reacciones fisiológicas que prepara el organismo para la acción”. Se considera un sistema de alerta biológico que prepara al cuerpo para la supervivencia. Cualquier cambio diferente que se presente, puede generar estrés, pero esto dependerá en gran medida del estado físico y psíquico de cada individuo.

El estrés tiene dos definiciones y dos clasificaciones en cuanto a intensidad, en su primera definición, se considera estrés, como un sentimiento de tensión física o emocional, el cual proviene de cualquier situación o pensamiento que haga sentir frustración, enojo o nervios (MedlinePlus, 2021).

Su segunda definición de estrés es la reacción del cuerpo ante un desafío o demanda. Sugiere el artículo de MedlinePlus (Anónimo, 2021), sobre Estrés y Salud 2021, que el estrés en pequeños sucesos puede ser positivo, pero cuando este dura mucho tiempo, puede dañar la salud.

Partiendo del párrafo anterior se desglosan dos niveles de estrés, que son;

- El estrés agudo; es a corto plazo y desaparece rápidamente. Ayuda a controlar situaciones de riesgo y se manifiesta cuando se realiza una actividad nueva o retadora en sentido emocionante (MedlinePlus, 2021).
- El estrés crónico; este suele durar periodos de tiempo prolongado. Este suele ser común cuando se tienen por ejemplo problemas de dinero, dentro del trabajo

o situaciones de salud. Puede durar semanas o hasta meses, hay gente que llega a acostumbrarse a vivir con este, al punto de no ser consciente de que representa un problema, hasta que se presentan consecuencias considerables como enfermedades causadas por el mismo (MedlinePlus, 2021).

También vale la pena destacar que, de acuerdo con diversos autores como Neidhardt, Weinstein y Conry (1989), el estrés se clasifica no solo por niveles, sino también en dos tipos, que son los siguientes;

El **distress** es conocido como el estrés desagradable o en sentido negativo. Genera exceso de esfuerzo en relación con la carga real o percibida. Va de la mano casi siempre de alteraciones a nivel fisiológico, produce una aceleración de las funciones y actúan alejadas del punto de equilibrio, generando hiperactividad, acortamiento o tensión muscular, somatizaciones, que a su vez conllevan como efecto secundario el envejecimiento prematuro (SocialOnce Marketing & Internet, s. f.).

El **eustrés**, es conocido como estrés positivo, la relación con las impresiones del mundo externo y del interior no producen un desequilibrio orgánico, ya que el cuerpo tiene la capacidad de afrontar situaciones que se enfrenta e incluso obtiene sensaciones placenteras con ello; se considera un estado de conciencia, en el cual el pensamiento, la emoción y la sensación se coordinan para generar un efecto generalizado de alegría, satisfacción y energía vital (SocialOnce Marketing & Internet, s. f.).

Existen diversas clasificaciones de estrés, como la que se presentó anteriormente, pero también dentro de los tipos de estrés, están considerados el estrés académico, el estrés docente, el estrés social, estrés deportivo, entre otros.

En este trabajo se abordará el estrés laboral, que de acuerdo con Robbins (2021), es una condición dinámica en la que los trabajadores se enfrentan a oportunidades,

restricciones o demandas relacionadas a algo que ellos buscan o desean conseguir, pero cuyo resultado se percibe incierto e importante.

Martínez (2004), define el estrés como una forma específica de estrés que ocurre en el contexto de trabajo en el cual se pueden identificar situaciones y factores generales y específicos, que actúan como estresores ya sea de forma individual o colectiva.

En el ambiente laboral es imposible que existan presiones, ya que existen demandas por parte de los clientes, plazos a cumplir, cargas que suelen estar saturadas, la búsqueda de querer sobresalir o destacar, entre otros, como pueden ser el ambiente de trabajo y las condiciones del contexto.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020), el estrés laboral son reacciones emocionales, psicológicas, cognitivas y conductuales ante exigencias profesionales que exceden los conocimientos y habilidades del empleado para desempeñarse de manera óptima.

En el portal del IMSS (2021) se menciona que estudios encuentran que muchas exigencias laborales resultan ser siete veces más riesgo de agotamiento emocional; escaso soporte de los compañeros, dos veces mayor riesgo de problemas musculares; bajo control del trabajo, dos veces mayor riesgo de mortalidad cardiovascular y, mucha tensión produce tres veces más riesgo de morbilidad por hipertensión.

Los riesgos directos del estrés laboral para la salud han sido relacionados con cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza, trastornos musculoesqueléticos como lumbalgias. Recientemente un estudio de la Academia Americana de Neurología halló una relación que las personas con trabajos demandantes en cuestión de tiempo y esfuerzo y poco control sobre ellos, tienen 58% más probabilidades de sufrir una isquemia y 22% más de hemorragia cerebral.

Asimismo, la OMS (2020) estima que entre el 21 y 32 por ciento de casos de hipertensión en América Latina están relacionados con altas exigencias laborales.

La prolongación del estrés por trabajo genera trastornos en la salud mental del empleado, como el "burnout" o desgaste emocional, el cual afecta el desempeño laboral, causando actitudes poco saludables como consumo de sustancias alcohólicas, tabaco y drogas, e incluso acciones fatales como ideas suicidas motivadas además por un contexto adverso.

En el Foro Internacional Políticas Pública de Empleo y Protección Social en México en 2013, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reconoce que el estrés puede orillar a la angustia, depresión y suicidio, como lo ha evidenciado la reciente crisis y recesión europea. Un estudio europeo expuso el acrecentamiento de los suicidios en nueve de 10 países europeos estudiados de 2007 a 2009. Aquellos países con situaciones económicas más críticas tuvieron aumento de los suicidios. Los cambios más dramáticos fueron en Grecia donde el número de suicidios aumento en 19%; por cada incremento del 1% en el desempleo hubo un 0.8% de incremento de los suicidios asociados en personas de menos de 65 años.

A partir de esto la OIT reconoce la relación entre aumento de estrés laboral y de otras enfermedades mentales relacionadas con el trabajo y los factores tecnológicos, sociales y económicos.

2.2.1 Estresores laborales

La OIT y la OMS concuerdan en asemejar la principal causa del estrés laboral en diversos factores que componen mala organización en el trabajo, como características del puesto, volumen y ritmo de trabajo, horarios, participación y control, perspectivas profesionales, relaciones interpersonales y cultura institucional.

De acuerdo con Robbins (2021), existen diferentes estresores o fuentes de tensión que generan el estrés laboral, como lo denomina él, que clasifica en tres grupos;

- Factores ambientales; como la incertidumbre económica, política y tecnológica.
- Factores organizacionales; incluye demandas de la tarea, del papel, interpersonales, la estructura y el liderazgo organizacional, así como la etapa de vida de la empresa.
- Factores individuales; en esta clasificación incorpora problemas familiares, económicos y de personalidad.

También menciona que existen consideraciones que intervienen en los niveles de tensión o estrés que se genera en el trabajador, que son las diferencias individuales como la percepción, la experiencia laboral, el apoyo social y el locus de control.

Los estresores en el ámbito laboral de acuerdo con el Instituto Nacional de Salud Pública (s.f.):

- Trabajo bajo presión de tiempo.
- Falta de control.
- Baja participación en las decisiones.
- Escaso apoyo de colegas o supervisores.
- Pobre desarrollo de carrera.
- Inseguridad laboral.
- Muchas horas de trabajo.
- Salarios inferiores.
- Acoso sexual o psicológico.
- Conflicto de papeles y responsabilidades, particularmente para las mujeres.
- El hogar es el lugar de trabajo.
- La familia está expuesta a los riesgos ocupacionales.
- Violencia doméstica, ataque físico, peligro de violación sexual.

- Dificultades en la logística de la vida diaria.
- Personales.
- Competitiva, hostil.
- Demasiado comprometida.
- Falta de confianza en sí mismo.

Diversos autores han mencionado técnicas o herramientas para abordar el estrés en los colaboradores, por ejemplo, retomando a Hellriegel (2009), él propone métodos individuales ya que aborda al colaborador como ser independiente, dentro de sus sugerencias se encuentran las siguientes;

- Planear con anticipación las actividades a realizar para tener una buena administración del tiempo.
- Procurar satisfacer las necesidades básicas como alimentarse, descansar, hacer ejercicio habitualmente y en general el cuidado de uno mismo.
- Aunado a esto, menciona la importancia de desarrollar una filosofía de vida propia que motive a la persona a seguir pese a las adversidades, considerando que los valores y objetivos le darán el impulso necesario.

Hellriegel (2009) menciona que se debe identificar los estresores presentes en la organización y también propone iniciativas enfocadas a reducirlos con la intención de modificarlos o eliminarlos, dentro de estas se encuentran las siguientes;

- Realizar mejoras en el ambiente de trabajo físico.
- Rediseñar los perfiles de puesto
- Modificar las cargas de trabajo y fechas límite
- Cambios en los programas de trabajo, horarios y días flexibles
- Fomentar la participación e involucramiento del colaborador en las actividades, así como en los cambios futuros.

Además de los puntos concretos antes mencionados, sugiere que para obtener mejores resultados se pueden crear programas de bienestar, incorporar talleres o seminarios que le den al personal herramientas para afrontar los estresores identificados.

2.2.2 Manifestaciones del estrés laboral en el cuerpo

El cuerpo reacciona ante el estrés mediante la liberación de hormonas, las cuales provocan que el cerebro esté más alerta, generando que los músculos se tensen e incrementa el ritmo cardíaco. A corto plazo, estas reacciones son benéficas porque ayudan a manejar situaciones causantes del estrés, es la manera en que el cuerpo se protege a sí mismo.

Dentro de las reacciones que la OMS menciona sobre el estrés laboral, están la sensación de tensión muscular, aumento de presión sanguínea y ritmo cardíaco; miedo, irritabilidad, enojo, depresión; presentar atención disminuida, dificultad para solucionar problemas, disminuir su productividad, entre otros síntomas (2021).

Robbins (2021) también plantea las consecuencias del estrés laboral en tres clasificaciones de síntomas, que son;

- Síntomas fisiológicos, como son el dolor de cabeza, alta presión sanguínea y enfermedades del corazón, entre otras que se mencionarán más adelante cuando se aborden las manifestaciones del estrés en el cuerpo.
- Síntomas psicológicos; dentro de los que se encuentran la depresión, ansiedad y la disminución en la satisfacción con el trabajo, el cual parece ser el más evidente, pero también el más riesgoso para los empleadores, ya que, a su vez, repercute en la productividad.
- Síntomas de comportamiento; directamente en el ámbito laboral a la productividad, el ausentismo y la rotación.

Cuando se padece estrés crónico específicamente, el cuerpo permanece en estado de alerta incluso cuando no hay peligro. De acuerdo con MedlinePlus (2021), esto puede derivar en problemas de salud tal como lo son;

- Presión arterial alta
- Insuficiencia cardíaca
- Diabetes y Obesidad
- Depresión o ansiedad
- Problemas de la piel y menstruales.

Cuando el estrés laboral excede la capacidad de la persona puede llegar a causar muchos síntomas físicos y emocionales, que en ocasiones pueden no ser percibidos como consecuencia del estrés laboral, hasta que se consulta con un especialista. Algunos de estos son los siguientes (MedlinePlus, 2021):

- Diarrea o estreñimiento y dolor estomacal.
- Mala memoria.
- Dolores y achaques frecuentes.
- Dolores de cabeza y cansancio
- Falta de energía o concentración, así como problemas sexuales.
- Cuello o mandíbula rígidos.
- Problemas para dormir o dormir demasiado.
- Uso de alcohol o drogas para relajarse.
- Pérdida o aumento de peso.

Otra de las problemáticas que desata el estrés laboral y a la cual se le ha dado gran difusión en los últimos años, es el Síndrome de Burnout o del quemado, mismo que se menciona en esta investigación por la importancia que ha cobrado en el medio laboral, aunque particularmente para el desarrollo de esta no se evalúa este tema, se considera de valor y de carácter informativo.

2.2.3 El Burnout

El Burnout, o síndrome del quemado por el trabajo, como se ha traducido al español, puede ser descrito como una condición basada en el agotamiento de energía en el individuo (Shirom, 1989), caracterizado por un agotamiento emocional, insatisfacción ante el logro y sentimientos de insuficiencia y despersonalización (Houkes, Winants, Twellaar, y Verdonk, 2011).

El Burnout como término psicológico-psiquiátrico fue acuñado por Freudenberger. Él era psiquiatra de una clínica para adictos en Nueva York; sus compañeros eran principalmente voluntarios jóvenes idealistas y motivados con fresco ánimo de atender a los pacientes. Con el paso del tiempo, Freudenberger observó que muchos de ellos experimentaban un agotamiento gradual de energía y pérdida de motivación y compromiso acompañados por una amplia gama de síntomas físicos y psicológicos (Freudenberger, 1974).

Para etiquetar de alguna manera este estado de agotamiento que observó que ocurría a lo largo de un año de haber comenzado labores en la clínica, Freudenberger utilizó una palabra coloquialmente empleada para referirse a los efectos del abuso de drogas sostenido: Burnout (Greene, 2004). Por su parte Maslach (1976), se interesó en la manera en la cual los empleados que brindaban servicio a personas lidiaban con el estrés y las emociones en el trabajo. Así, notó que el término Burnout era coloquialmente usado por abogados californianos para describir un proceso de agotamiento y cinismo graduales y pérdida de compromiso del individuo que ofrece servicios. Maslach y sus colaboradores, decidieron entonces adoptar el término para referirse al fenómeno por medio del cual, empleados profesionales prestadores de servicios experimentaban estos síntomas. De alguna manera, el descubrimiento casi simultáneo del fenómeno en diferentes áreas marca el inicio de dos diferentes cursos del desarrollo de estudio del Burnout: tanto la perspectiva práctica como la científica. Así, Freudenberger se enfocó principalmente en la evaluación, prevención y tratamiento del fenómeno observado, mientras Maslach, por su parte, se encargó de la investigación y la teoría.

En la actualidad, en el año 2021 y desde que inició su estudio, la principal perspectiva sobre el Burnout es aquella que se relaciona con el empleo. Actualmente, el Burnout no es un trastorno reconocido por el “Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders” (DSM-IV), diagnóstico publicado por la Asociación Americana de Psicología (APA) en el 2000. Los valores de la Organización Mundial de la Salud son similares, pero en contraste con la APA, la OMS reconoce al Burnout en el ICD-10 en el grupo de “Problemas relacionados con la dificultad en el manejo de la vida” como *agotamiento vital* (Bährer-Kohler, 2013).

Martínez (2004) considera que el Burnout, también es llamado quemazón laboral o desgaste profesional y lo clasifica como una variante grave del estrés laboral que conlleva a la angustia e insatisfacción. Suele ocurrir en profesionistas y es denominado también como cansancio emocional, ya que conlleva fatiga, sentimientos depresivos y de fracaso, así como amargura e irritabilidad.

De acuerdo con Martínez (2004), las causas de este síndrome están relacionadas a la carga de trabajo excesiva y exigencias difíciles de cumplir, sin embargo, también menciona que la pérdida de control sobre la demanda se vincula a malos horarios, falta de recursos suficientes, un desajuste entre las capacidades personales y profesionales, con la demanda del puesto en sí.

De acuerdo con Uribe (2016), en México se le denomina también como síndrome de desgaste ocupacional, ya que por semántica al referirse a quemado, culturalmente se entiende como la pérdida de prestigio social y no directamente al agotamiento por estrés. Él mismo identifica y reconoce a través de su investigación para elaborar el libro *Psicología del Trabajo*, que se trata de un problema individual y social, que principalmente afecta a aquellos profesionistas o colaboradores que presentan un alto grado de compromiso, que suelen trabajar de forma intensa y que intentan satisfacer las demandas de su trabajo.

Uribe (2016) menciona los síntomas del burnout en tres clasificaciones;

- Síntomas cognitivos; implica la sensación de que el trabajo no es valorado, la persona se siente incapaz de cumplir con sus actividades, pérdida de control, pensamientos negativos o pesimistas e inseguridad, así como la pérdida o disminución de la autoestima.
- Síntomas afectivo – emocionales; incluye el nerviosismo, los cambios de humor volátiles, principalmente mayor agresividad, frustración, agobio, tristeza y depresión.
- Síntomas actitudinales; en estos se integran la falta de ganas para seguir trabajando, la apatía, irresponsabilidad, sentimientos de hartazgo, evaluación negativa hacia los compañeros, frialdad y poca tolerancia hacia los demás, incluyendo clientes.

Los últimos mencionados por Uribe (2016), es decir, los actitudinales, son los que mayor riesgo representan para los empleadores, ya que son estos los que podrían implicar problemas considerables para la empresa, como lo son el ausentismo, quiebre en el clima laboral y quejas por parte de los clientes.

Como se mencionó anteriormente, el Burnout se menciona con carácter informativo por la relevancia que ha cobrado en el medio laboral, sin embargo, para el desarrollo del presente trabajo de investigación se aborda específicamente el estrés laboral.

2.3 RIESGOS PSICOSOCIALES DEL TELETRABAJO

La identificación de los riesgos psicológicos del teletrabajo son lo que dan pie a esta investigación, ya que dentro de estos se considera al estrés como riesgo principal, pero aunado a este, se presentan algunos otros (Paoli, G. 2020);

- **TENSIÓN, AGOTAMIENTO MENTAL:** si no se está acostumbrado a trabajar bajo este esquema, posiblemente no se tenga la disciplina que se requiere para la organización de las actividades laborales. Esto genera un sentimiento de

menor eficacia y que se pueda caer en una sensación constante de estrés y sobrecarga laboral, afectando a su vez los horarios y ritmos biológicos.

- **WORKALCOHOLIC (adicción al trabajo):** la carga excesiva de trabajo orilla a algunos a ser adictos al trabajo, esto va en relación directa con las características de personalidad de cada individuo, sin embargo, aquellas personas que habitualmente en un esquema de trabajo presencial pasan horas dentro de la empresa con la intención de cumplir con sus actividades, en el esquema de teletrabajo tendrán mayor dificultad para desconectarse de sus labores, dejando de un lado las necesidades personales.
- **FRAGILIDAD Y VULNERABILIDAD EMOCIONAL:** es frecuente que los teletrabajadores sean ansiosos, irritables, tristes, con miedo, inseguros, etc.
- **SENSACIÓN DE AISLAMIENTO POR FALTA DE CONTACTO FÍSICO:** La virtualidad ha cambiado la interacción, desde la comunicación hasta la relación entre amistades y colegas. A veces la soledad y el aislamiento genera situaciones de inseguridad y temor, además de la pérdida del rol a nivel laboral y social, lo que provoca falta de sentimiento de pertenencia a la organización.

2.4 LA SALUD MENTAL EN EL TRABAJO

La salud mental ha sido un tema de interés mundial en las últimas décadas, y sobre todo en el ámbito laboral, ya que el factor humano ha pasado de ser un recurso más de la empresa, para convertirse en lo que ahora se denomina capital humano, por su relevancia dentro de las empresas, ya que por más automatización que exista, siempre se necesitará gente para que exista la empresa.

Es importante saber lo que es salud mental, si bien en el apartado anterior de este mismo capítulo ya se dio a conocer lo que es impacto psicológico a nivel general, enfatizando en el estrés laboral, en este apartado es fundamental conocer la definición

de Salud Mental, en este trabajo se usará la definición de la OMS (2021), quien considera la salud mental como parte de su definición de salud per se, al ser una concepción integral de balance entre lo físico, mental y emocional.

La OMS (2018, párr.1) dice que “La salud es un estado de bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Es importante destacar que se considera salud no solo como la ausencia de enfermedades, discapacidades o trastornos mentales.

“La salud mental es bienestar en el que la persona realiza sus capacidades con la capacidad de hacer frente al estrés normal de la vida, de trabajar de forma productiva y contribuir a su comunidad. En este sentido, la salud mental es fundamental para el bienestar individual y funcionamiento eficaz” (OMS, 2018 párr.2).

La salud mental compete a todos ya que forma parte de la capacidad de pensamiento, la inteligencia emocional, es decir, la capacidad de regular y expresar sentimientos, así como la interacción interpersonal como sociedad (OMS, 2018).

La salud mental individual está determinada por factores sociales, psicológicos y biológicos (OMS, 2018). Un ejemplo concreto que genera complicaciones en la salud mental a nivel mundial son las presiones socioeconómicas que representan un riesgo para las personas y las comunidades.

De acuerdo con la OMS (2018), los problemas en la salud mental se asocian al acelerado cambio que se vive actualmente en el siglo XXI, así como las condiciones laborales, los factores de discriminación por género o clase social, los estilos de vida poco saludables, la exposición a situaciones de violencia en incremento y la violación de los derechos humanos.

Existen factores de la propia personalidad del individuo y rasgos psicológicos haciendo que una persona sea más vulnerable o resiliente ante las situaciones

estresantes y a los trastornos mentales. Aunque cabe señalar que los trastornos mentales también tienen causas biológicas, generadas por factores genéticos o de desequilibrios bioquímicos a nivel cerebral (Organización Panamericana de la Salud & Organización Mundial de la Salud, 2020).

La OMS (2018) busca promover la salud mental mediante acciones como crear entornos y condiciones de vida que propicien la salud mental y permita adoptar y mantener modos de vida saludables. Entre estas, propone acciones concretas para favorecer la mejora en la salud mental, por ejemplo:

- Propiciar y mantener ambientes de respeto y protección de los derechos civiles, políticos, socioeconómicos y culturales básicos.
- Que las políticas de salud mental no se enfoquen exclusivamente a los trastornos mentales, sino incorporar la promoción de la salud mental a las políticas y programas de los sectores públicos y privados, así como la participación del sector educativo, laboral, de justicia, de transporte, medio ambiente, entre otros.
- Las intervenciones en la infancia precoz, es decir, crear un entorno estable que atienda las necesidades de salud y nutrición del niño, lo proteja de las amenazas y le proporcione oportunidades de aprendizaje, que se le brinde apoyo emocional y se estimule su desarrollo.
- Apoyo a los niños con programas de desarrollo para niños y jóvenes.
- La emancipación socioeconómica de la mujer mediante facilitarle el acceso a la educación y brindando microcréditos para fomentar el emprendimiento.
- Brindar apoyo social a las poblaciones geriátricas, como la creación de iniciativas y centros integrales para la atención al adulto mayor.
- Generar programas dirigidos a grupos vulnerables, y minorías, los pueblos indígenas, los migrantes y las personas afectadas por conflictos y desastres.
- Fomentar actividades de promoción de la salud mental en la escuela.
- Promover intervenciones de salud mental en el trabajo, como se ha realizado en México particularmente el desarrollo de una norma específicamente para prevenir los riesgos psicosociales, misma que se detalla más adelante en este mismo apartado.

- Fomenta programas para prevenir la violencia mediante limitar el consumo de alcohol y el acceso a las armas.
- Promover los derechos, oportunidades y atención de las personas con trastornos mentales de forma incluyente.

La OMS también menciona que, en los últimos 10 años, es decir del 2010 al 2021, se ha incrementado el conocimiento del qué hacer en relación con la creciente carga de morbilidad derivada de trastornos mentales, como lo es el estrés laboral en sus diferentes niveles, dando a conocer que existen cada vez más pruebas científicas que manifiestan la eficiencia y la buena relación costo-beneficio de intervenciones para abordar trastornos mentales prioritarios en países con diferentes niveles de desarrollo económico. Entre las intervenciones más viables y asequibles que la OMS presenta se pueden enlistar las siguientes;

- Tratamiento de la depresión con psicoterapia y, en algunos casos, antidepresivos.
- Tratamiento de la psicosis con medicamentos antipsicóticos y apoyo psicosocial al paciente.
- Aplicar impuestos a bebidas alcohólicas y restringir su disponibilidad y comercialización.

La OMS apoya a los gobiernos con la finalidad de promover y reforzar la salud mental, ya que evalúa los datos científicos para la promoción de la salud mental y colabora con los gobiernos para difundir esta información e integrar estrategias eficaces en las políticas y planes.

En 2013, la Asamblea Mundial de la Salud aprobó un plan de acción integral sobre salud mental para el período 2013-2020. En el marco del Plan, los Estados Miembros de la OMS se comprometen a adoptar medidas específicas para mejorar la salud mental y contribuir al logro de los objetivos mundiales (OMS, 2018).

El Plan de acción tiene el propósito general de promover la salud mental, prevenir trastornos mentales, dispensar atención, mejorar la recuperación, promover los derechos humanos y reducir la mortalidad, morbilidad y discapacidad de personas con trastornos mentales. Está centrado en cuatro objetivos orientados a:

1. Reforzar el liderazgo y gobernanza eficaz en lo concerniente a salud mental.
2. Brindar servicios de salud mental y asistencia social, integrados y adecuados a las necesidades.
3. Difundir estrategias de promoción y prevención de la salud mental.
4. Fortalecer los sistemas de información, los datos científicos y las investigaciones sobre la salud mental.

En este Plan hace énfasis en la protección y promoción de los derechos humanos.

Los Ministerios de Salud deberán poseer un papel de liderazgo, y la OMS colaborará con ellos y con asociados, incluida la sociedad civil, en la ejecución del Plan. Ya que no hay una medida apropiada para todos los países, cada gobierno deberá adaptar el Plan de acción a sus circunstancias.

El Plan de acción de la OMS (2018) permitirá a las personas con trastornos mentales, ya sea causados por estrés laboral, o por otras causas, lo siguiente:

- Acceso fácil a los servicios de salud mental y bienestar social;
- Tomar tratamiento por personal sanitario cualificado en el marco de la atención sanitaria general.
- Participar en reorganizar, prestar y evaluar servicios, de manera que la atención y el tratamiento respondan mejor a sus necesidades.

2.5 TÉCNICAS DE PREVENCIÓN Y AUTOCUIDADO PARA LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TELETRABAJO

Actualmente se vive una situación temporal de pandemia ante el COVID 19, en la que se pone a prueba la capacidad de resiliencia y de adaptación. Se debe afrontar esta situación como un reto superable que ofrecerá más herramientas para la vida profesional y no como una limitante.

Según el Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (2020), son tres las áreas en las que se debe prestar particular atención para la gestión personal del teletrabajo:

1. Organización del trabajo

- **Disciplina y organización:** es fundamental establecer un horario de trabajo el cual pueda ser compatible con la vida personal del trabajador.
- **Lugar de trabajo:** en la medida de lo posible fija un lugar de trabajo que cuando termines puedas cerrar hasta el día siguiente. Evitar trabajar encima de la cama y considerar lo siguiente:

-**Luz natural:** Procurar que el lugar de trabajo cuente con luz natural, evitando el deslumbramiento y los reflejos. La luz natural debe entrar por el lado izquierda si se es diestro y por la derecha si se es zurdo.

– **Ruido:** El ruido puede reducir la productividad en torno a un 15 %, reduce la capacidad de concentración y creatividad. Los niveles altos y constantes ruidos pueden generar estados de nerviosismo y estrés, además eleva el riesgo de sufrir patologías.

– **Calidad del aire:** Los niveles de contaminación en espacios cerrados son entre dos y cinco veces superior que el aire del exterior. Debe haber ventilación de manera frecuente y permitir la entrada de sol.

– **Mobiliario:** es importante que el mobiliario, sea ergonómico para evitar problemas de espalda. Las sillas deben tener ruedas y el asiento regulable.

2. Preparación personal y cuidado psicológico para trabajar

- **Fuera el pijama:** arreglarse y quitarse el pijama hace que la persona se ponga en “modo trabajo” y rompa la rutina; es importante seguir el mismo patrón que cuando se realizaban las actividades en oficina.

- **Hacer descansos:** el lugar de trabajo debería estar siempre en el mismo sitio y alejado de distracciones. Así, será posible realizar descansos.
- **No agobiarse:** es normal bloquearse o pensar que se es poco efectivo. Se sugiere hacer una pausa, respirar y volver a revisar la lista de pendientes establecidos desde un inicio para ver los avances. Hay que cuidar el nivel de energía que demanda cada actividad.
- **Fuera tecnología:** pese a estar en casa, hay que tener presente que son horarios de trabajo como si se estuviese en oficina, lo que significa nada de Facebook, Instagram o WhatsApp, que no sean para trabajo y por supuesto, nada de televisión.
- **Acabar la jornada debe representar una desconexión REAL:** el horario debe ser similar al de la oficina. Y por supuesto, el fin de semana y festivos son para descansar y disfrutar (Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 2020).

3. Cuidado de la comunicación y relación con compañeros y familia

- **Mantener contacto con los compañeros de trabajo:** comunicarse con los compañeros usando la misma tecnología que usan en el trabajo. La posibilidad de ver las caras a los compañeros hace que se sienta menor soledad. Pensar que todos están viviendo la misma situación y buscando la forma de adaptarse, ayudarse mediante la comunicación propicia la resiliencia al sentirse respaldados.
- **Recibir feedback (retroalimentación) de la actividad realizada:** uno de los riesgos del teletrabajo es perder la perspectiva y la motivación ya que no siempre se percibe el trabajo realizado y los avances. Es necesario tener referidos como cualquier indicador de actividad: plantillas, checklist, ratios, promedios, ayudará a ser consciente del trabajo realizado y se convierte en un elemento de refuerzo a la motivación. Establecer métricas ya sea indicadores establecidos

directamente por la empresa o indicadores personales de avances en el trabajo, además de videoconferencia con los jefes y compañeros, pueden incrementar la motivación.

- **Negociar con la pareja o familia:** llegar a acuerdos y pactos para integrar el tiempo de teletrabajo con la vida familiar para anticipar y evitar conflictos y tensiones.

Como se menciona en estos dos capítulos, el teletrabajo por su parte tiene ciertas características que lo identifican y a partir de su creciente adopción en las empresas, el gobierno se ha visto en la necesidad de establecer regulaciones específicas o adaptar las leyes vigentes, de manera que estas incluyan la modalidad de teletrabajo de manera oficial, brindando los derechos y obligaciones correspondientes tanto para empleado como para empleador. A su vez, se deben cuidar los factores de riesgo psicosocial como lo han procurado las respectivas instituciones regulatorias como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), estas no deben considerarse exclusivamente para los trabajadores presenciales, sino que al considerarse el teletrabajo una forma oficial de trabajo ante la ley, también se debe procurar la salud mental del teletrabajador, lo que da pie al siguiente capítulo, referente a las pequeñas empresas de consultoría, ya que son campo de aplicación para este esquema de trabajo.

CAPÍTULO III LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA

En el presente capítulo se da a conocer la definición y clasificación de las pequeñas y medianas empresas, conocidas por sus siglas como Pyme, así como su importancia en México y con un enfoque específico en aquellas pymes que se dedican a brindar servicios.

3.1 DEFINICIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

El acrónimo “PyME” significa Pequeñas y Medianas Empresas y todo tipo de negocio que no tenga más de 50 colaboradores para ser considerado como tal (Westreicher, 2015).

La pequeña y mediana empresa son compañías con características distintivas, dimensiones con límites ocupacionales y financieros. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y espíritu emprendedor específico (Westreicher, 2015).

La definición de empresa es igual en cualquier lugar del mundo debido a que dentro de su definición goza de los mismos componentes necesarios para que pueda decirse que es una empresa.

Se considera empresa de acuerdo con Meza (2021 párr.1) “Unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de factores (capital y trabajo), persigue la obtención de un beneficio, produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”.

Por lo tanto, las PyME son organizaciones que se dedican a actividades industriales y de servicios que combinan trabajo, capital y medios productivos para la obtención un bien o servicio destinado a satisfacer muchas necesidades en un sector determinado y en un mercado de consumidores.

De acuerdo con un artículo de BBVA (2020), las PyMEs agrupan a las pequeñas y medianas empresas y son fundamentales. En México se estima que son responsables del 72% de los empleos. Según datos del INEGI (2021), hay más de 4 millones de PyMEs en el país, que aportan cerca del 52% del PIB anual.

3.2 CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES EN MÉXICO

Tradicionalmente el tamaño de la empresa auxilia a la clasificación que tiene, es decir hay pequeñas, medianas y grandes. En el caso de las PyME, son negocios potenciales que buscan generar beneficios, pero poseen operaciones de baja escala (BBVA, 2020).

Según la clasificación por tamaño, a las pequeñas y medianas se suman las microempresas, a este grupo se le conoce como MiPyMEs (BBVA, s.f.).

La clasificación de las Pyme en México depende de varios factores y se mide por el número de trabajadores, monto de venta, tope máximo combinado, este último se obtiene multiplicando a los trabajadores totales por 10% y a eso se le suma el resultado de ventas anuales por 90%.

La clasificación de las Pyme se puede considerar de la siguiente forma de acuerdo con la Secretaría de Economía en México (2020):

- **Microempresas.** Son de todos los sectores y no debe tener más de 10 empleados. Su monto máximo de venta son 4 millones de pesos.
- **Empresas pequeñas.** Pueden tener desde 11 hasta 50 empleados y facturar hasta 100 millones de pesos con un tope máximo de 95. En el caso de las empresas pequeñas del sector comercio el número máximo de empleados es hasta 30, pueden facturar hasta 100 millones de pesos y tienen un tope de 93.

- **Empresas medianas.** El sector de comercio tiene entre 31 y 100 trabajadores mientras que el de servicios entre 51 y 100 trabajadores, facturan entre 100 y 250 millones de pesos anuales y tienen un tope máximo de 235. En el sector de industria el rango de trabajadores es desde 51 hasta 250, facturan entre 100 y 250 millones y tienen un tope máximo de 250.

Las PyME tienen retos importantes, como la velocidad de crecimiento y la escalabilidad; son sensibles a cambios bruscos en la economía dado que la más ligera variación en el mercado puede ocasionar un estancamiento en su crecimiento y efectos negativos en sus ventas (Siferi, 2021).

3.3 LA IMPORTANCIA DE LAS PYME EN MÉXICO

El 52% del Producto Interno Bruto de México depende de este tipo de empresas. Son el gran motor, por lo que sin ellos la economía podría derrumbarse y de ahí su importancia y por lo que se les considera clave, de acuerdo con Meza (2014).

La última cifra con la que se cuenta fue del 2020 en donde existen alrededor de 4.7 millones de PyMEs mexicanas, cifra que a partir de la pandemia covid se tendría que actualizar, pues muchas de ellas quebraron debido a la crisis por la que actualmente se vive a nivel nacional y mundial.

Ante la mayor exigencia competitiva de los tiempos actuales, las pequeñas y medianas empresas deben planear de manera estratégica su futuro y explorar de forma analítica la manera en la que pueden desarrollar completamente su potencial, logrando implementar esquemas de crecimiento a corto y largo plazo (Meza, 2014).

De acuerdo con Meza (2014), en México los esfuerzos por impulsarlas se reflejan con la creación de programas de apoyo y fomento, aunque aún no se han alcanzado los resultados esperados, las instituciones bancarias ahora cuentan con un área especializada en PyMEs para crear nuevos esquemas y productos hechos a su medida.

Las PyMEs son un eslabón fundamental para que la economía crezca y sea competitivo. Aún en medio del caos, luchan para que salir adelante. Es justo por esto que influirá de manera directa en el país la forma en la que las pequeñas y medianas empresas se desarrollen (Meza, 2019, párr. 5).

Actualmente pareciera que hablar de PyME está de moda, pero la verdad es que no es un tema nuevo y ahora, como siempre, luchan para sobrevivir. Generan alrededor del 72% de empleos formales. Sin las pequeñas y medianas empresas, México estaría en apuros (Meza, 2019).

Cada PyME que tiene que cerrar representa grandes problemas, pues al cerrar se quedan sin ingresos, sin acceso a prestaciones básicas como estar inscrito en el IMSS.

La importancia de las pequeñas y medianas empresas en la economía se resume en cinco acciones.

1. Asegurar el mercado de trabajo a través de descentralizar la mano de obra y que cumpla un papel esencial en el funcionamiento del mercado laboral.
2. Tienen efectos socioeconómicos ya que permiten concentrar riqueza y capacidad productiva.
3. Refuerzan las relaciones sociales en términos personales, pues la conexión entre el empleador y el empleado son más cercanas.
4. Presentan más adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.
5. Obtienen economía de escala a través de la cooperación interempresarial, sin tener que reunir la inversión en una sola firma (Aguilar, 2020).

Ya que desarrollan un menor volumen de actividad, las Pyme poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultarán una buena fuente generadora de empleo, sobre todo profesionales y demás personal calificado (Aguilar, 2020).

A lo anterior se agrega que cada día las empresas mexicanas reorganizan sus sistemas administrativos, adaptan y desarrollan nuevas tecnologías, y tratan de vincularse más con las políticas económicas para ser más competitivas, aprovechando las aperturas y colaboraciones que éste les pueda proporcionar.

Hay 579 mil 828 pyme dedicadas al sector de manufacturas; más de dos millones 248 mil 315 unidades en comercio y 1.8 millones en servicios no financieros. En el resto de las actividades económicas se desempeñan 98 mil 795, de acuerdo con el INEGI (2021).

El Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2020 dio a conocer que, de los 4.9 millones de establecimientos que se reportaron un año antes, sobrevivieron 3.9 millones (79.2 por ciento).

La pandemia de COVID-19 desapareció un millón de pyme. Del 20.8% de establecimientos que murieron, 5.6% eran formales en 2018. De los establecimientos sobrevivientes, 25.9% son formales (INEGI 2021).

Los establecimientos considerados pyme que se fundaron durante 2020 tienen en promedio dos personas ocupadas, mientras que los establecimientos que cerraron sus puertas ese mismo año tenían en 2018 un promedio de tres personas ocupadas (INEGI 2021).

A través de los Censos Económicos 2019, el INEGI indicó que 11.4% de las PyME han obtenido un financiamiento; sin embargo, el acceso a créditos es un obstáculo que han detenido el crecimiento de estos negocios.

Las PyME, emplean a 30.7% de la población ocupada, 19.7% capacitan a su personal y casi 9 de cada 10 usan equipo de cómputo.

3.4 LAS PYMES DE SERVICIOS

Las empresas como se presentó en el primer apartado de este capítulo se pueden clasificar por diferentes categorías como lo es el tamaño, en este apartado se enfatiza sobre las Pequeñas y Medianas Empresas que se dedican a los servicios.

Las empresas que se dedican a la manufactura y aquellas de servicios no funcionan de la misma manera ya que su naturaleza es distinta (Grande, 2005).

Los bienes y servicios como conceptos tienden a ser confundidos, sin embargo, habrá que tener presente que un bien es palpable, tangible, y los servicios son acciones. Todas las empresas llevan a la generación de un producto final, ya sea un bien o servicio (Grande, 2005). Se considera producto a cualquier oferta que pueda satisfacer una necesidad, ya se bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información o ideas" (Kotler & Keller, 2009).

De acuerdo con Armstrong y Kotler (2013, p. 196) un producto es "algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y podría satisfacer un deseo o necesidad. En una definición más amplia, entre los productos se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos".

3.4.1 Naturaleza de los servicios

Según Armstrong y Kotler (2013, p. 196) "los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacción que se ofrecen a la venta, que son esencialmente intangibles y que no dan como resultado la propiedad de algo".

Ellos también los segmentan de acuerdo con el tipo de consumidor, los productos pueden ser de consumo o industriales.

También distingue 4 categorías de productos (Kotler, 1996):

- Bienes tangibles puros y tangibles con beneficios en el servicio, en el primero de estos únicamente se adquiere el producto sin más y en el segundo se puede adquirir un servicio que destaque los beneficios del producto, como podría ser una lavadora y su servicio de instalación o mantenimiento.
- Servicios y bienes en conjunto, como un traslado en autobús que incluye botanas para el camino y equipo de viaje.

La adquisición se realiza sobre el servicio de traslado e incorpora los bienes que serían alimentos.

- Servicios puros, como la capacitación o servicios educativos, estos no son tangibles por su naturaleza.

Aunado a esto existen servicios generales como el aseo, traslado, entretenimiento o capacitación. Los servicios mínimos que solicitan los usuarios se consideran básicos. Alguien que visita una terminal de autobús busca un servicio de traslado y este es el servicio básico que el proveedor puede brindarle.

Por último, hay servicios denominados potenciales, ya que son los que el cliente identifica que el prestador del servicio podría mejorar para un mayor beneficio, como podría ser la integración de nuevas tecnologías (Grande, 2005).

3.4.2 Clasificación de los servicios

Grande (2005) en su escrito Marketing de los Servicios, integra la dificultad que representa clasificar los servicios, ya que, a diferencia de los bienes, esta tiene mayor complejidad, por lo que él presenta la siguiente clasificación;

Por su naturaleza. Este es el punto de partida, la naturaleza de los servicios, es decir el objeto de su actividad y de esta manera se pueden clasificar en los siguientes diez grupos:

1. Servicios de salud, financiero y profesionales.
2. Servicios de hostelería, viajes y turismo.
3. Servicios en relación con el deporte, el arte y la diversión.
4. Servicios proporcionados por los poderes públicos, o semipúblicos y organizaciones sin ánimo de lucro.
5. Servicios de distribución, alquiler y leasing.
6. Servicios de educación, investigación y de telecomunicaciones.
7. Servicios personales y de reparaciones y mantenimiento (Grande, 2014, pp. 31–32)

Por el sector de actividad;

- Servicios de distribución, como transporte, comercio y comunicaciones.
- Servicios de producción.
- Servicios sociales, que se brindan de forma comunitaria, como atención médica, educación o postales.
- Servicios personales, como instalaciones, reparaciones, asesorías, servicio de limpieza, lavandería, peluquería, entre otros (Grande, 2014, p. 32).

Por su función. Esta es otra forma de clasificar los servicios de manera general

- Servicios de gestión y dirección empresarial.
- Servicios de producción, como reparaciones, mantenimiento, ingeniería y servicios técnicos en general.
- Servicios de información y comunicación, que pueden ser informáticos, como proceso de datos, asesoría informática o diseño de programas.

- Servicios de investigación.
- Servicios de personal, para evaluar y selección de colaboradores.
- Servicios de ventas, como investigaciones de mercados, desarrollos de campañas de comunicación, de marketing directo, ferias y exposiciones, diseño gráfico, etc.
- Servicios operativos, como limpieza, vigilancia o seguridad (Grande, 2014, p. 33)

Por el comportamiento del consumidor. De acuerdo con Grande (2014, p. 33) “la clasificación tiene que ver con el comportamiento del consumidor con relación a los productos; esta clasificación se centra en las fases que sigue un consumidor durante el proceso de compra. Se considera la frecuencia de esta, la importancia que tienen esos bienes para el consumidor por su posible influencia social, el proceso de búsqueda de información para tomar la decisión de compra, la importancia del riesgo percibido, la influencia de los grupos y el grado de complejidad de la decisión de compra”.

- Servicios de conveniencia. Estos se compran frecuentemente, por costumbre, sin comparar entre opciones, ya que se considera de bajo riesgo.

Se refiere a servicios corrientes, poco diferenciados y frecuentes como la tintorería o el servicio de transporte.

- Servicios de compra. Estos se hacen con mayor cuidado porque se percibe un riesgo más alto, motivo por el cual buscan referencias y se asesoran con las experiencias de conocidos para comparar entre alternativas.

Un ejemplo de esto son la elección de un banco para llevar las cuentas, un seguro médico o de auto, así como alguna inversión.

- Servicios de especialidad. En este punto se extreman las medidas de precaución porque implican un riesgo mucho más elevado.

Ejemplos de este servicio sería la de un contador, un abogado o un médico especialista. Se toma mucho en cuenta la experiencia y reputación de quien brinda el servicio.

- Servicios especiales. Aquellos que exigen mayor esfuerzo especial de compra, en sentido que los consumidores se desplazan hasta donde haga falta para recibirlos.

Como tratamientos médicos contra el cáncer, intervenciones oftalmológicas o de cirugía plástica.

- Servicios no buscados. Los que no se conocen comúnmente o que aun conociendo no son deseados por el consumidor, en ocasiones son más por necesidad.

Un ejemplo de esto serían las pólizas de seguro en la adquisición de autos o propiedades mediante créditos bancarios (Grande, 2014, pp. 33-35).

3.4.3 Características de los servicios

Grande (2014) menciona que existen características particulares de los servicios, como son;

Intangibilidad; esto se refiere a que no es palpable con los sentidos, no se puede tocar antes de comprar. El grado de tangibilidad puede variar y es la cualidad más particular en los servicios y que a su vez los lleva a ser percibidos como riesgosos, ya que no se sabe si cumplirá con la calidad esperada (Grande, 2014, pp. 35-36).

Inseparabilidad; esta refiere a que en la mayoría de las veces el servicio adquirido está directamente vinculado con el proveedor y estos no se pueden separar ya que este es quien lo produce, un ejemplo claro de esto sería un facial, una pedicura o una asesoría de un especialista, ya que el servicio requiere la presencia de proveedor y consumidor (Grande, 2014).

Heterogeneidad o inconsistencia; es decir, que no se pueden estandarizar como se hace con un producto tangible como sería una pieza producida en serie bajo los mismos lineamientos y estándares. El servicio puede ser distinto según quien lo brinde, como ir a una peluquería y ser atendido por un estilista u otro podría incidir en la satisfacción del cliente.

Para reducir el riesgo percibido en los clientes al adquirir servicios, se debe prestar especial atención al desarrollo del personal y las competencias necesarias para brindar los servicios de acuerdo a un estándar establecido y así alcanzar la misma calidad en cada uno de estos a manera de que sin importar quien brinde el servicio en la empresa, el cliente siempre salga satisfecho (Grande, 2014).

Carácter perecedero; “los servicios no se pueden almacenar. El servicio no prestado se pierde. Esta característica es muy importante para establecer políticas de marketing, especialmente de precios y de segmentación, que combatan la estacionalidad de la demanda de servicios, que serán expuestas más adelante” (Grande, 2014, p. 38).

Ausencia de propiedad; “los compradores de servicios adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio. Los consumidores pagan el uso, el acceso o el alquiler, pero no compran la propiedad” (Grande, 2014, p. 38).

En conclusión, la forma de clasificar las empresas ya sean pequeñas o medianas como se aborda en este capítulo, también tiene una subclasificación para lo referente

a servicios, que como se plasma en este apartado, tiene grandes diferencias con las empresas enfocadas a la venta de productos.

3.5 LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN MÉXICO

De acuerdo con el portal de PricewaterhouseCoopers (2019, párr. 1), “consultoría es un servicio de asesoría especializada e independiente al que recurren las empresas en diferentes industrias con el fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas de negocio o necesidades empresariales, que se sustenta en la innovación, la experiencia, el conocimiento, las habilidades de los profesionales, los métodos y las herramientas”.

De acuerdo con Cases (2020, párr. 3), “las empresas consultoras son empresas de servicios profesionales que asesoran a empresas y gobiernos en las distintas áreas de especialización que son necesarias para su correcta administración. Así, dentro de las empresas consultoras existe una amplia diversidad: TIC, Recursos Humanos, Gestión, Estrategia, etc. Hoy en día, el término empresa consultora se está extendiendo a actividades en las que tradicionalmente no era utilizado: inmobiliario, contabilidad, ingeniería, etc”.

Según menciona Milan Kubr (2004) la consultoría es considerada el servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.

Desde los puntos de vista administrativo y jurídico, el consultor externo es completamente independiente de las organizaciones para las cuales trabaja; en cambio el asesor interno es parte de una organización determinada, una compañía, un grupo de compañías, un departamento gubernamental, etc. En la práctica actual de la consultoría, las grandes organizaciones de los sectores público y privado emplean tanto consultores externos como internos.

Dicho anteriormente se puede relacionar con servicios de asesoría encontrándose la interna que a menudo se considera más adecuado para resolver problemas que exijan conocer a fondo relaciones y procedimientos internos y factores políticos sumamente complejos de grandes organizaciones, las diversas funciones de la organización o las particulares limitaciones que afectan a su funcionamiento. Agregando que los consultores externos son preferidos incluso por organizaciones que poseen algún personal consultor, en situaciones en que un consultor interno no satisface los criterios de imparcialidad y confidencialidad o no posee determinada pericia. En algunos casos se confían tareas complejas conjuntamente a consultores externos y a consultores internos, o se pide a los consultores internos que definan la tarea con precisión para un consultor externo y que colaboren con el fin de sacar el mayor provecho posible de su asesoramiento durante el desempeño de la tarea (Hernández de Anda, 2019).

En la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se mencionan ininidad de artículos y textos que hablan sobre las consultoras y las pequeñas empresas, así como su impacto y propuestas para el desarrollo de proyectos y nuevos negocios, en global se entiende que las consultoras si bien son por su parte empresas independientes, estas coadyuban al desarrollo de negocios desde sus cimientos, la creación, hasta sus planes de expansión y proyectos en específico, ya que los empresarios o emprendedores no pueden ser todólogos, se sugiere contar con el apoyo de especialistas que brinden asesoría específica en aquellos temas puntuales de los que la empresa adolece o requiere según cada caso y si bien existe un sinfín de especialidades para las empresas de consultoría, todas se enfocan a brindar servicios especializados de forma externa a las empresas por un periodo determinado.

La consultoría se puede definir como la transmisión del conocimiento y la experiencia de un hombre o de un equipo de expertos hacia otros con el objetivo de alcanzar más fácilmente una meta humana. Esencialmente, es la búsqueda constante de conocimiento preparado para el beneficio de otros.

La consultoría, de acuerdo con Poy López (2019), como industria del conocimiento, puede clasificarse en dos grandes grupos:

La consultoría de gestión (administración, economía y finanzas), la cual representa una parte importante del mercado, y la consultoría de ingeniería, que abarca desde estudios de viabilidad técnica, hasta el diseño para procesos de conservación y mantenimiento, y que representa un porcentaje menor de la demanda.

El límite entre la consultoría de gestión y la consultoría tecnológica está poco claro. Hay veces que se solapan, pero normalmente los consultores tecnológicos tienen titulaciones en las TIC como Ingeniería Informática, Ingeniería en Telecomunicaciones, Ingeniería Electrónica y tecnología en general, mientras que los consultores de gestión tienen titulaciones de contabilidad, economía, finanzas o un máster en administración de empresas (Poy López, 2019).

A su vez, en la industria de la consultoría pueden diferenciarse diferentes esquemas:

- Consultores independientes y autónomos.
- Grupos o empresas de consultores asociados. Fórmula basada en la agrupación de profesionales reunidos bajo una misma empresa o marca; normalmente compuesta de consultores séniores con dilatada experiencia, con dominio de disciplinas complementarias que suponen una oferta variada de servicios: formación, orientación al cambio, búsqueda de objetivos mediante TIC e incluso staff de apoyo a estrategias y dirección.
- Subcontratación. Se podría incluir como otra categoría dentro de los tipos de esquemas de consultoría. Cada vez es más frecuente, a causa de la situación económica inestable en muchos sectores.

La consultoría de gestión en México es algo relativamente nuevo, en el año 2000 comenzaron a proliferar en México empresas consultoras especializadas en economía,

finanzas, informática, recursos humanos, calidad, capacitación, planeación estratégica, inspección, verificación, certificación, etc. Sin embargo, pese a esta proliferación de prestadores nacionales de servicios, más del 80% de la facturación de este rubro lo siguen generando empresas extranjeras (Poy López, 2019).

La Cámara Nacional de Empresas de Consultoría (CNEC: cneec.org.mx), creada en 1985, regula y fomenta el sector mexicano de la consultoría.

Sus objetivos son:

- Representar los intereses de la consultoría nacional.
- Impulsar la creación de organismos para el desarrollo de esta actividad.
- Detectar oportunidades de trabajo para sus afiliados.
- Combatir la corrupción en los negocios internacionales y nacionales.
- Establecer autocontroles y mecanismos preventivos que eviten los actos de corrupción.
- Fomentar en las organizaciones y en los sujetos la integridad, la transparencia, responsabilidad y compromiso social.
- Coadyuvar en el desarrollo tecnológico y la infraestructura del país.
- Ser órgano de consulta del Estado.

A su vez, la FEPAC es la Federación Panamericana de Consultores. Fue creada en el año 1971 con la denominación FELAC, una federación latinoamericana que se convirtió en panamericana en el año 1993, y cuyo sitio web es <http://www.fepac.org/>.

En México, las estadísticas no permiten dimensionar con precisión el mercado mexicano de estos servicios y la escasa información existente debe tratarse con cautela.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en su Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), se incluye en: “Servicios profesionales, científicos y técnicos” (Sector 54). Es por ello que no existen datos estadísticos precisos, y para obtener una información más fiable este sector debe

analizarse de forma desagregada. Dentro de dicho sector podemos encontrar diferentes subramas relacionadas con la consultoría como lo son servicios contables, administrativos, de auditoría, ciencias o técnicas especializadas, entre otros.

Retomando lo abordado en el segundo capítulo del presente documento, correspondiente al estrés laboral y sus niveles, también se dan a conocer los principales factores que lo generan en los colaboradores, que se clasifican en 3 grupos, los factores organizacionales, individuales y ambientales. Aunado a esto, se dan a conocer las principales manifestaciones del estrés laboral, que también pueden agruparse en tres clasificaciones, los síntomas psicológicos, de comportamiento y los fisiológicos.

En el instrumento que se utilizó para esta investigación busca identificar tanto el nivel de estrés mediante la evaluación de la sintomatología, como las posibles causantes. Ésta se realizó a manera de estudio de caso en una pequeña empresa de consultoría, por lo que el tercer capítulo de la misma habla sobre las pequeñas y medianas empresas, su clasificación e importancia en México, pero, sobre todo, se enfoca en las empresas de servicios de consultoría.

Como se puede observar en el tercer capítulo, las Pyme en México tienen una gran importancia y es el caso de la empresa que se analizará para esta investigación, particularmente se trata de una consultoría que está dentro de la categoría de pequeña empresa. La intención de abordar la problemática en una pequeña empresa es por el impacto que estas tienen en la economía del país, teniendo en cuenta que los resultados obtenidos en este trabajo podrán aplicarse en empresas similares a manera de prevención de riesgos y coadyuvar a su permanencia en el mercado, para esto se realizó la presente investigación bajo una metodología de estudio de caso, detallada en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El presente capítulo describe la metodología utilizada en el trabajo de investigación y se da a conocer el instrumento con el cual se recolectó la información para ser analizada y obtener un diagnóstico.

4.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Para la investigación documental se recurrió al acopio de información a través de consultar fuentes como son: revistas, tesis, libros, artículos, así como direcciones electrónicas de internet. Con la información recopilada se realizó un análisis y se integró la construcción teórica del trabajo.

4.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

En este trabajo se partió de la construcción teórica y se procedió a la aplicación de una entrevista no estructurada con la directora de la empresa y una encuesta a los colaboradores de la firma con el fin de obtener información amplia y detallada del objeto de la investigación. Como referencia para la construcción del instrumento se tomó el test de Estrés Laboral del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) (anexo 3), mismo que fue revisado 5 veces previo a su versión definitiva.

Una vez que se autorizó el instrumento, se determinó a quienes se aplicaría el mismo.

El 20 de noviembre de 2021 se realizó la entrevista a la directora de la empresa, en donde se obtuvo la información sobre la empresa estudio de caso.

Se solicitó a la dirección el espacio para aplicar el instrumento aprobado y las fechas programadas para la aplicación presencial son del 20 al 23 de diciembre 2021.

Se aplicó el instrumento al personal de la empresa (10 colaboradores) mediante la herramienta Google forms en el mes de diciembre.

En el mes de enero 2022 se presentaron los resultados del instrumento, y en febrero la propuesta de intervención.

4.3 INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para obtener la información de campo se utilizaron dos instrumentos, primero una guía de referencia para la entrevista (anexo 1) que se realizará con la directora de la empresa a fin de obtener la información específica sobre antecedentes y trayectoria de la empresa desde su constitución, y una encuesta, construida a partir de una adaptación al cuestionario de Estrés Laboral del IMSS (anexo 2 y anexo 3) disponible en el sitio web <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral>. Esta última se aplicará todo el personal, como se mencionó en el apartado 4.2 de este capítulo.

La encuesta, presentada en el anexo 2, está constituida por 49 ítems, de los cuales son 1 pregunta abierta, 1 de opción múltiple y 47 ítems en escala Likert.

La presente encuesta fue aplicada en papel a todo el personal que colabora en la firma dentro de la que se realizó el estudio de caso, para conocer su perspectiva con respecto a la sintomatología sobre el estrés laboral presentada previamente a la implementación del teletrabajo en sus puestos, y su sintomatología actual, así como los principales estresores que se identifican en cada modalidad de trabajo.

Esto con la finalidad de presentar a la dirección los resultados obtenidos y posteriormente se puedan realizar las intervenciones que esta considere necesarias para preservar la salud mental y emocional de sus colaboradores.

De acuerdo con los puntajes obtenidos, los resultados se segmentan en tres secciones; la primera que refiere a las preguntas de la sintomatología previa a la

implementación del teletrabajo en la empresa, la segunda que refiere a las de la sintomatología actual, es decir, ya que se implementó el teletrabajo. Y la tercera, que hace referencia a los factores que causan estrés en la oficina y los que causan estrés laboral trabajando desde casa.

Tabla de resultados sección 1 y 2 – Antes y después de la implementación del teletrabajo, referente a la calificación del anexo 2.

Para obtener el resultado, se debe sumar los resultados obtenidos por cada sección

RANGO Este se obtiene con la suma de cada número seleccionado	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
17	Sin estrés	No se presenta sintomatología.
De 18 a 33	Estrés bajo o leve	No se presentan síntomas graves, pero se encuentra en estado de alerta. Se sugiere identificar los estresores para actuar de forma preventiva.
De 34 a 50	Estrés medio	Se presentan síntomas evidentes, se deben identificar los estresores para actuar de forma preventiva antes de que avance el problema.
De 51 a 67	Estrés alto	Se considera un estado de agotamiento físico, mental y emocional que compromete la salud, se debe tomar acción de inmediato.

De 68 a 85	Estrés grave	Se sugiere canalizar o consultar a un especialista de forma inmediata.
------------	--------------	--

Tabla 4.1 resultados sección 3 – Estresores dentro de la oficina y trabajando desde casa

Fuente: Elaboración propia (2022).

Para obtener el nivel, se suman los resultados obtenidos por cada sección y se indica el rango de acuerdo con la tabla 4.2;

RANGO Este se obtiene con la suma de cada número seleccionado	RESULTADO
De 7 a 14	Mal
De 15 a 27	Regular
De 28 a 35	Bien

Tabla 4.2 Fuente: Elaboración propia (2022).

4.4 ESTUDIO DE CASO

La razón social de la empresa es Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. y es conocida en el mercado como Kaizen, o Kaizen Asesores.

Antecedentes

Fue constituida en enero del año 2000 por dos mujeres profesionistas, la Lic. Mireya Garza y la Mtra. Teresa Corona en la Ciudad de Puebla, como una consultoría especializada en el servicio de capacitación de personal en las áreas de calidad, servicio al cliente y desarrollo humano, lo que dio pie a su nombre.

Posteriormente, en 2005 amplió sus servicios a las áreas de Consultoría en Desarrollo Organizacional y servicios de Recursos Humanos, como son el reclutamiento, evaluación y selección de personal.

Inicialmente los servicios se ofertaban a empresas de todos los giros en las zonas de Puebla y Tlaxcala, brindando exclusivamente servicios presenciales. Poco a poco el perfil de los clientes se fue segmentando a ser principalmente industria, ya que por las regulaciones y auditorías que presentan, deben contar con cierta capacitación respaldada ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, misma que Kaizen les ofrece desde su fundación.

En 2015, se diversifican las áreas de capacitación a ocho en lugar de tres, las cuales integran seguridad, calidad, informática, administración, management, desarrollo y capital humano. En ese mismo año se amplió la oferta a los estados de Morelos y Estado de México. En 2018 se apertura mercado en la zona de Querétaro. En el año 2020, derivado de la pandemia se ampliaron los servicios a la modalidad online, lo que permitió extender la cobertura a nivel nacional, así como empresas en Estados Unidos y América Latina.

Filosofía, misión y valores

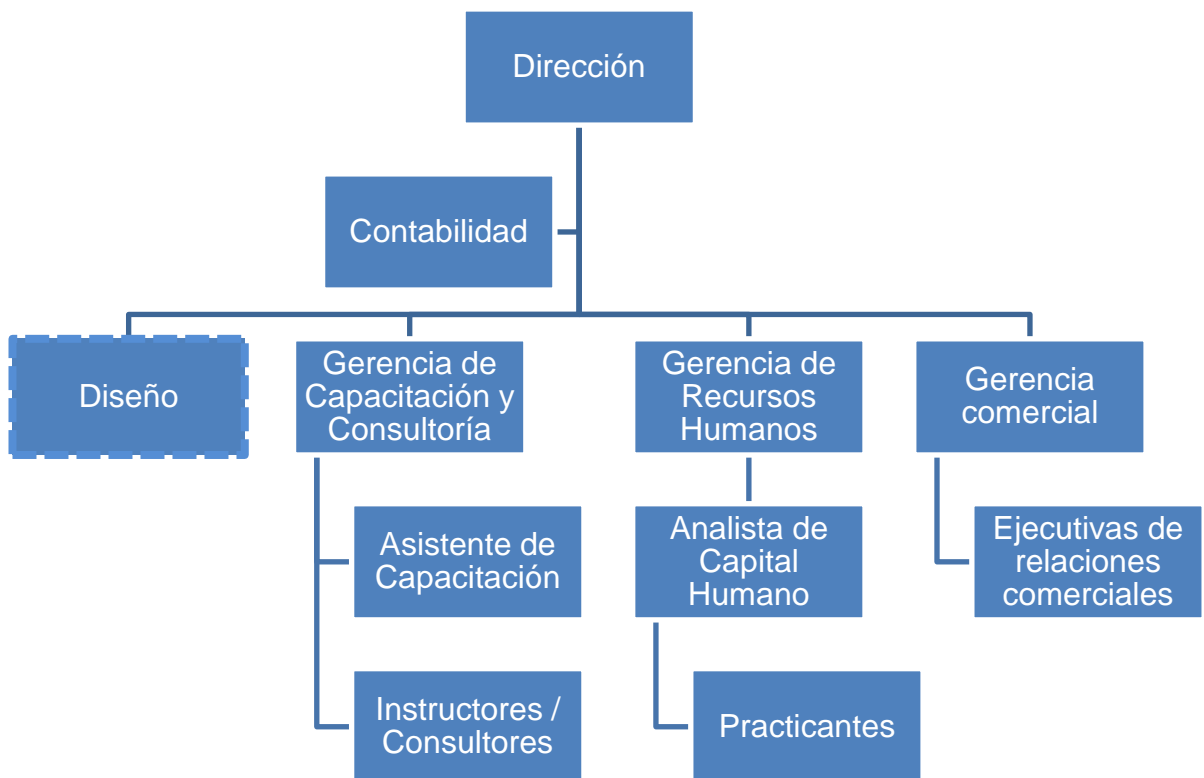
La filosofía de Kaizen está plasmada en su círculo de oro, el cual dice; “En Kaizen Asesores creemos en la trascendencia de las personas a través del desarrollo de sus talentos. Nuestra filosofía de trabajo es construir relaciones de largo plazo mediante un servicio personalizado con calidad y calidez”.

La misión de la empresa es: “Somos un equipo de profesionales multidisciplinario, nuestro compromiso es impulsar la efectividad organizacional, mediante los servicios de capacitación, consultoría y recursos humanos; estableciendo relaciones de confianza a largo plazo con nuestros clientes”.

Los principales valores de la empresa están descritos dentro de su filosofía;

- Mejora continua; es la filosofía de trabajo.
- Responsabilidad; cumplir con las promesas.
- Honestidad; hablar con la verdad.
- Calidad; enfocarse a satisfacer la necesidad del cliente.
- Empatía; ser sensibles a las necesidades.
- Ética profesional; actuar conforme a normas y valores morales.

Estructura



Fuente: Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. (2022).

Logotipo



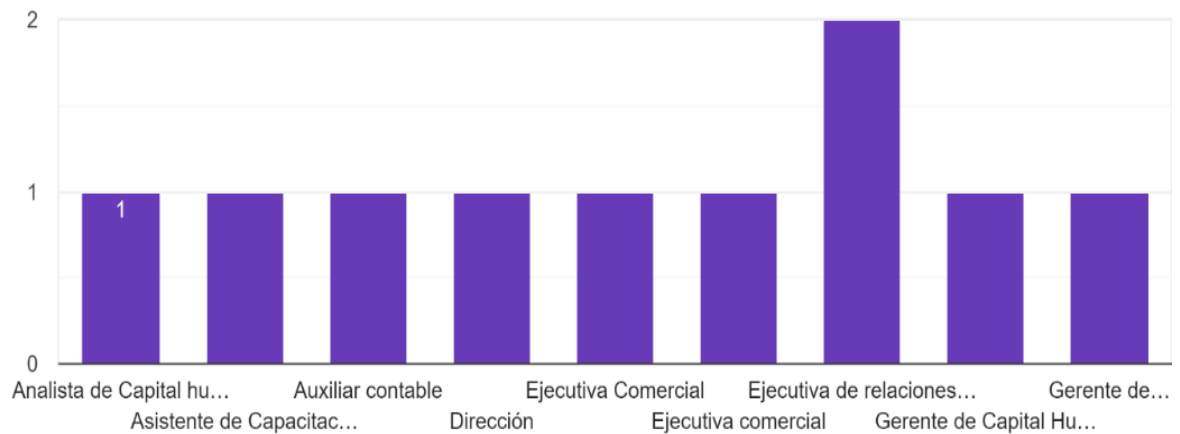
4.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO APLICADO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KAIZEN ASESORES

A continuación, se presentan a detalle los resultados obtenidos del instrumento aplicado para evaluar el estrés laboral dentro de oficina y trabajando desde casa, así como los estresores en ambos lugares de trabajo.

Grafica 4.1 Puesto del colaborador

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo actual?

10 respuestas

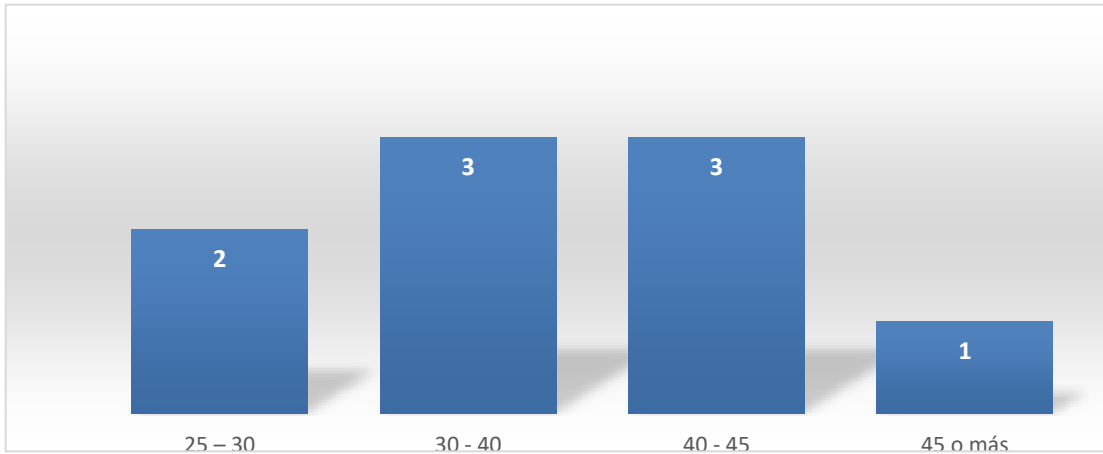


Elaboración propia (2021).

El instrumento fue contestado por 10 personas que cubren 7 puestos diferentes, la mayor parte del personal evaluado se desempeña como ejecutiva comercial o de relaciones comerciales.

Gráfica 4.2. Rangos de edad

Indique su rango de edad:



Elaboración propia (2021).

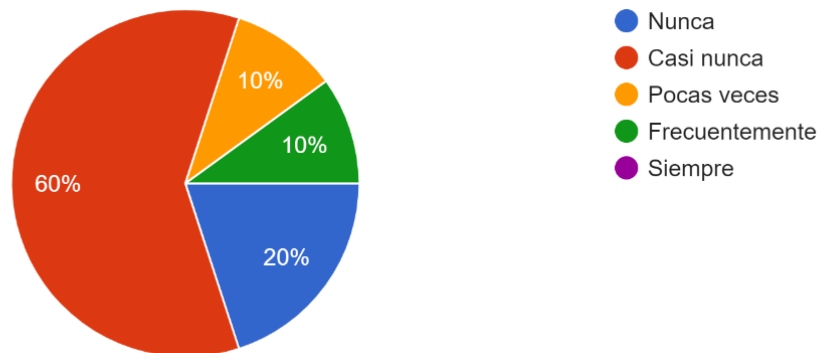
El rango de edad que predomina en el personal es de los 30 a los 45 años.

4.5.1 Primera etapa de evaluación, sintomatología antes de la implementación del teletrabajo;

Gráfica 4.3 Problemas para conciliar el sueño previo al teletrabajo

3. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba problemas para conciliar el sueño?

10 respuestas

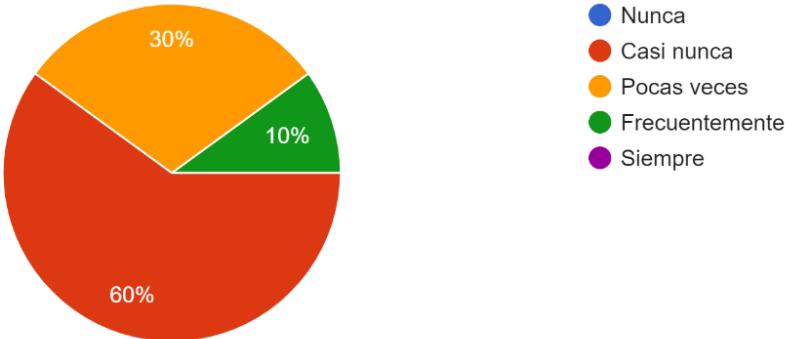


Fuente: Elaboración propia (2021).

Se aprecia que más de la mitad de los colaboradores casi nunca presentó problemas para conciliar el sueño previo al teletrabajo.

Gráfica 4.4 Jaquecas y dolores de cabeza previo al teletrabajo

4. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba jaquecas y dolores de cabeza?
10 respuestas

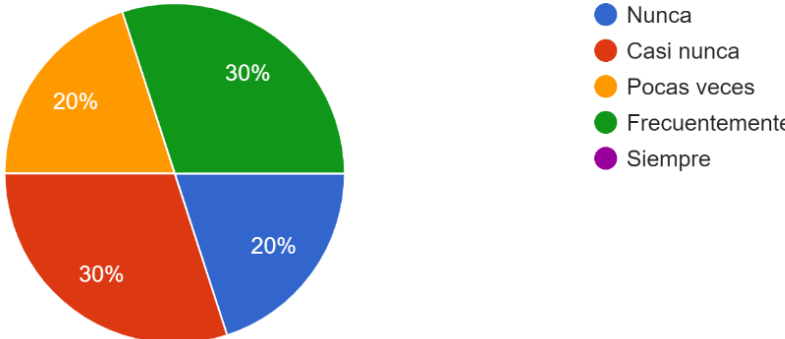


Fuente: Elaboración propia (2021).

Se observa que la mayor parte de los colaboradores casi nunca presentó jaquecas previo al teletrabajo.

Gráfica 4.5 Indigestiones y molestias gastrointestinales previas al teletrabajo

5. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba indigestiones o molestias gastrointestinales?
10 respuestas

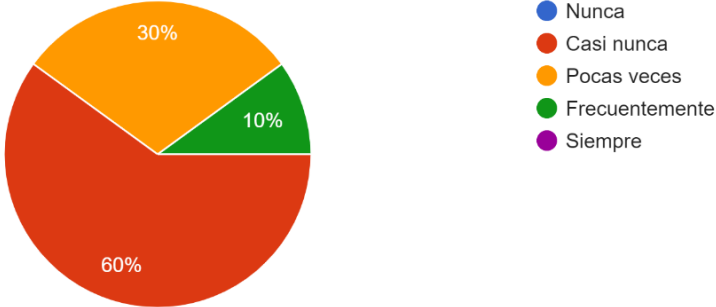


Fuente: Elaboración propia (2021).

Se presentan resultados heterogéneos en cuanto a problemas estomacales previo al teletrabajo, pero al menos la mitad nunca o casi nunca tuvieron problemas.

Gráfica 4.6 Cansancio y agotamiento previo al teletrabajo

6. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba sensación de cansancio extremo o agotamiento?
10 respuestas

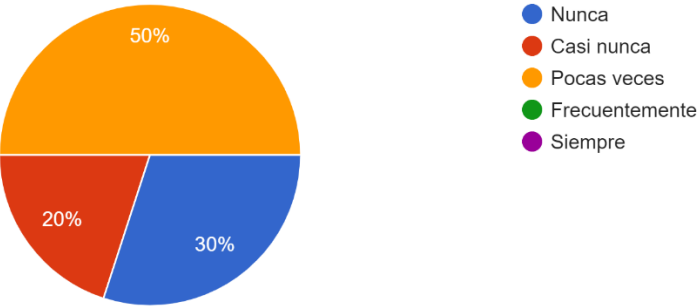


Fuente: Elaboración propia (2021).

Más de la mitad de los colaboradores casi nunca tuvo problemas de agotamiento previo a la implementación del teletrabajo.

Gráfica 4.7 Tendencia a comer más de lo habitual previo al teletrabajo

7. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a comer más de lo habitual?
10 respuestas

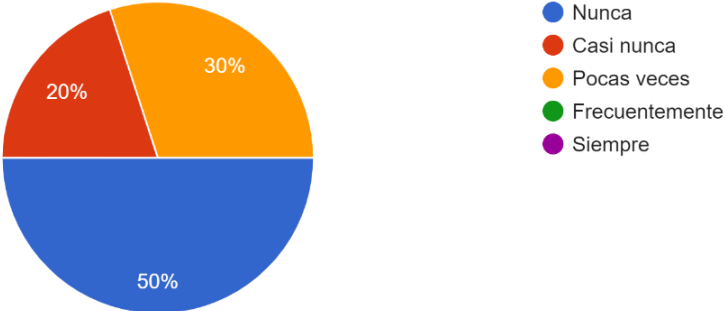


Fuente: Elaboración propia (2021).

Se aprecia que la mitad de los colaboradores pocas veces comían más de lo habitual previo al teletrabajo y el resto nunca o casi nunca.

Gráfica 4.8 Tendencia a comer menos de lo habitual previo al teletrabajo

8. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a comer menos de lo habitual? (disminución del apetito)
10 respuestas

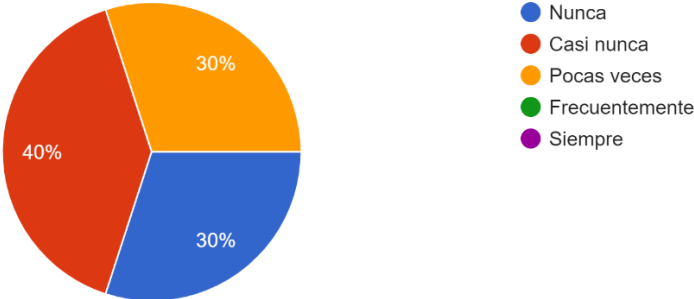


Fuente: Elaboración propia (2021).

Se observa que la mitad de los colaboradores nunca comieron menos de lo habitual previo al teletrabajo.

Gráfica 4.9 Tendencia a beber o fumar más de lo habitual previo al teletrabajo

9. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a beber o fumar más de lo habitual?
10 respuestas

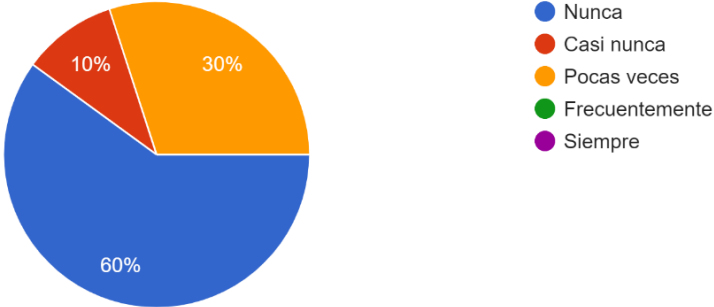


Fuente: Elaboración propia (2021).

Los resultados del total de la población se encuentran entre nunca y pocas veces en cuanto al incremento en el consumo de cigarro o alcohol.

Gráfica 4.10 Disminución del interés sexual previo al teletrabajo

10. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba disminución del interés sexual?
10 respuestas

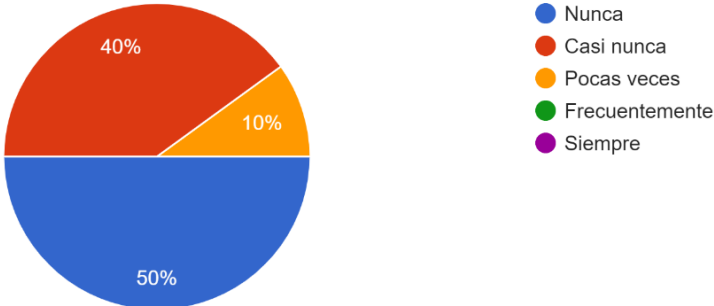


Fuente: Elaboración propia (2021).

Se aprecia que más de la mitad los colaboradores nunca tuvieron problemas de lívido previo a la implementación del teletrabajo.

Gráfica 4.11 Respiración entrecortada y sensación de ahogo previo al teletrabajo

11. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba respiración entrecortada o sensación de ahogo?
10 respuestas

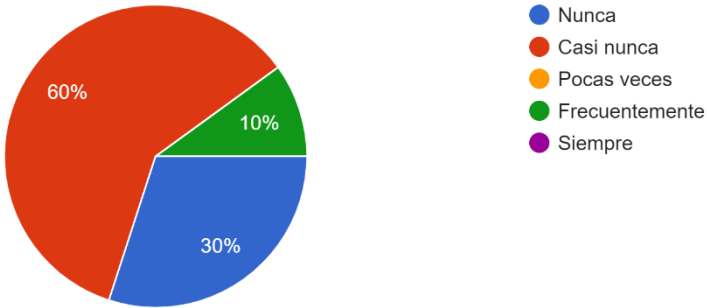


Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo, casi la totalidad de los colaboradores nunca tuvo problemas de respiración entrecortada o sensación de ahogo.

Gráfica 4.12 Dolores musculares previo al teletrabajo

12. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba temblores musculares? (como tics nerviosos o parpadeos)
10 respuestas

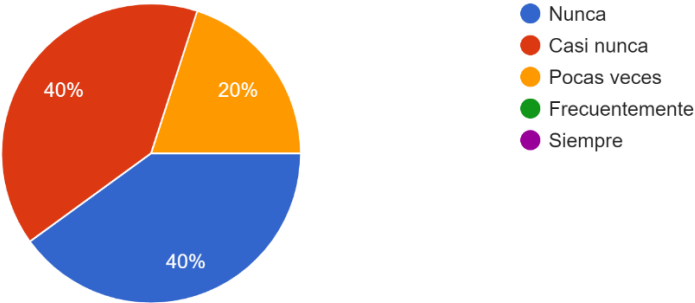


Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo, casi ninguno de los colaboradores tuvo problemas musculares como son tics o parpadeos.

Gráfica 4.13 Sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo previas al teletrabajo

13. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba pinchazos o sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo?
10 respuestas

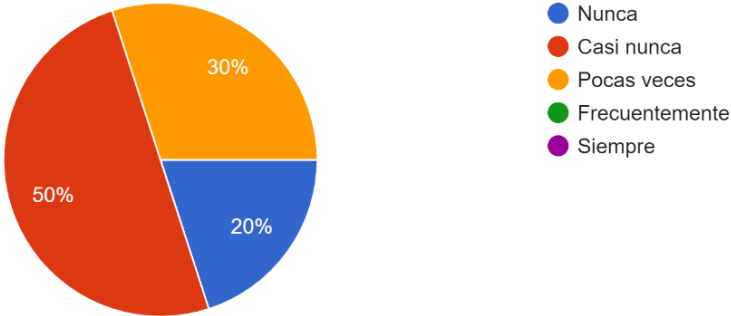


Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo, solo una pequeña muestra de los colaboradores había presentado en pocas ocasiones sensaciones dolorosas en el cuerpo, siendo que casi ninguno había presentado esta sintomatología.

Gráfica 4.14 Deseos de no levantarse por la mañana antes del teletrabajo

14. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba deseos fuertes de no levantarse por la mañana?
10 respuestas

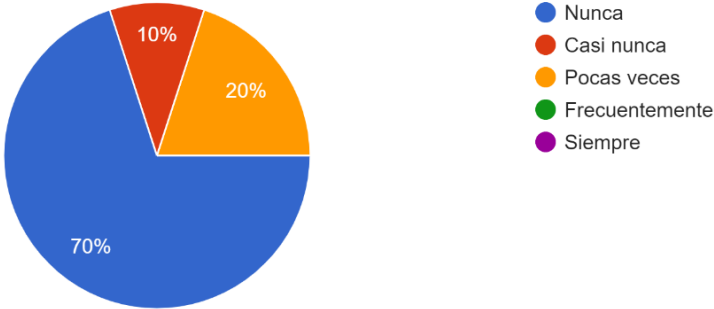


Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo se observa que más de la mitad de los colaboradores no tuvo problemas para levantarse por las mañanas.

Gráfica 4.15 Tendencia a sudar y palpitaciones previo al teletrabajo

15. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a sudar o palpitaciones?
10 respuestas

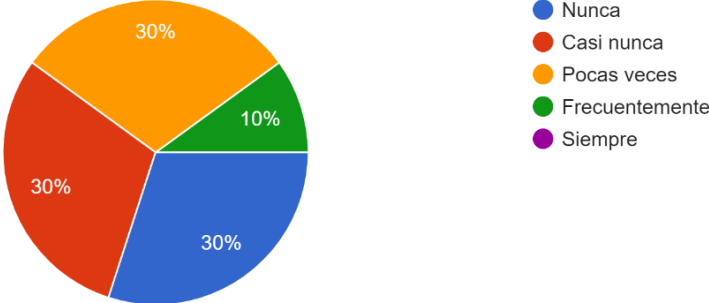


Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo, más de la mitad de los colaboradores nunca tuvieron tendencia a sudar o palpitaciones, solo una pequeña muestra presentó este síntoma en pocas ocasiones.

Gráfica 4.16 Receptividad ante las críticas y retroalimentación previo al teletrabajo

16. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba menor receptividad ante las críticas constructivas o retroalimentación?
10 respuestas

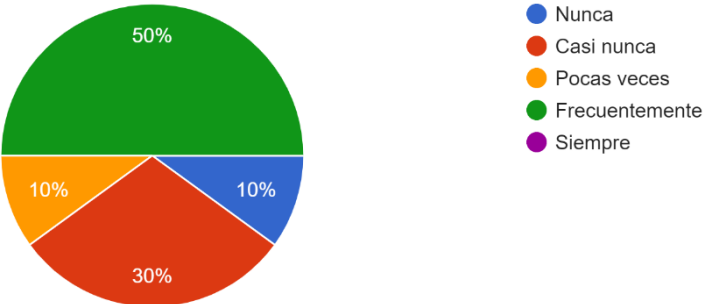


Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo los colaboradores más de la mitad se mostraban receptivos a las críticas, es decir, no tenían inconveniente en recibir retroalimentación sobre su desempeño.

Gráfica 4.17 Tolerancia a los errores previo al teletrabajo

17. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tolerancia ante los errores?
10 respuestas



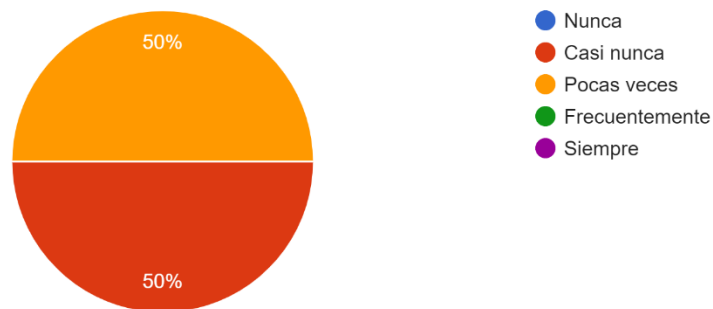
Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo, los colaboradores tenían una alta tolerancia hacia los errores, al menos la mitad se mostraban abiertos.

Gráfica 4.18 Sensación de no poder cumplir con las tareas solicitadas previo al teletrabajo

18. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba sensación de no poder cumplir con las tareas que se le solicitaban?

10 respuestas



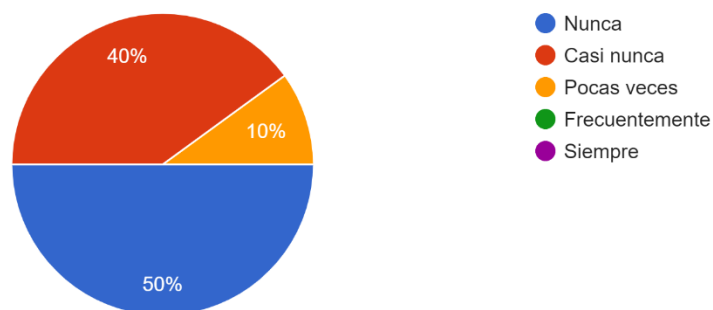
Fuente: Elaboración propia (2021).

Antes de implementar el teletrabajo la mitad de los colaboradores casi nunca sintió que no pudiese solventar sus actividades laborales y el resto solo presentó esa sensación pocas veces.

Gráfica 4.19 Sentimiento de soledad previo al teletrabajo

19. Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba sentimiento de soledad?

10 respuestas



Fuente: Elaboración propia (2021).

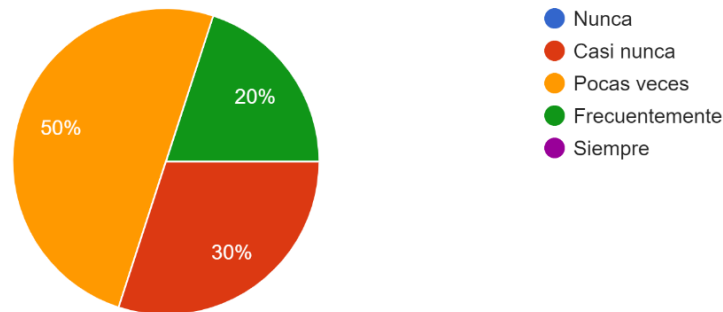
Antes de implementar el teletrabajo la mitad de los colaboradores nunca experimentó sensación de soledad, el resto casi nunca.

4.5.2 Segunda etapa de evaluación; sintomatología después de haber implementado el teletrabajo:

Gráfica 4.20 Imposibilidad para conciliar el sueño a partir de la implementación del teletrabajo

20. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta imposibilidad para conciliar el sueño?

10 respuestas



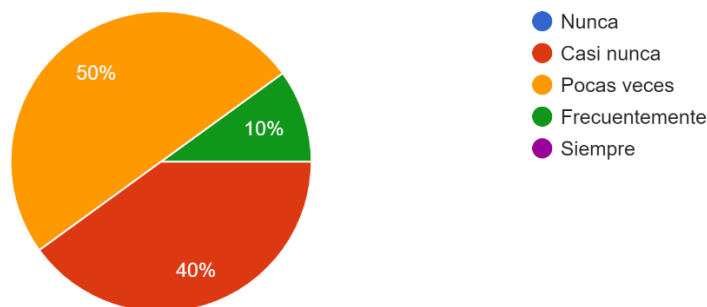
Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz de la implementación del teletrabajo, la mitad de los colaboradores presentó imposibilidad para conciliar el sueño en pocas ocasiones y solo una pequeña muestra presentó esta sintomatología frecuentemente.

Gráfica 4.21 Jaquecas y dolores de cabeza a partir de la implementación del teletrabajo

21. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta jaquecas y dolores de cabeza?

10 respuestas



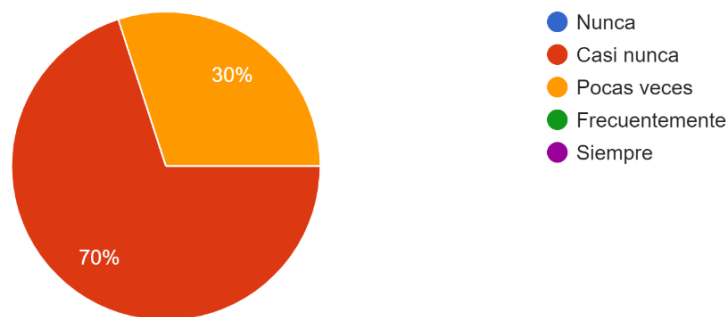
Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz de la implementación del teletrabajo, la mitad de los colaboradores presentó jaquecas pocas veces, el resto casi nunca tuvo este síntoma.

Gráfica 4.22 Indigestiones y molestias gastrointestinales a partir de la implementación del teletrabajo

22. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta indigestiones o molestias gastrointestinales?

10 respuestas



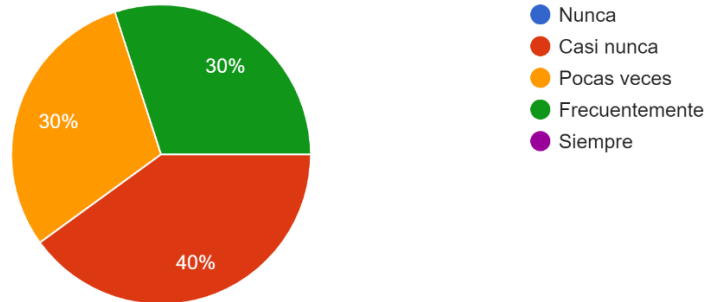
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, más de la mitad de los colaboradores casi nunca presentó problemas gastrointestinales y el resto pocas veces.

Gráfica 4.23 Sensación de cansancio extremo y agotamiento a partir de la implementación del teletrabajo

23. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta sensación de cansancio extremo o agotamiento?

10 respuestas



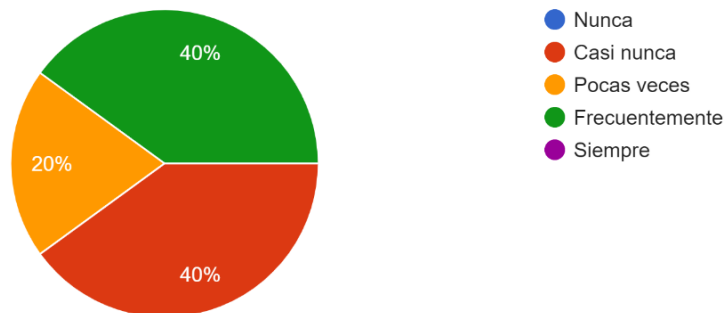
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, una pequeña muestra de la población evaluada ha presentado agotamiento frecuentemente, factor que anteriormente no se había detectado en el personal.

Gráfica 4.24 Tendencia a comer más de lo habitual a partir de la implementación del teletrabajo

24. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a comer más de lo habitual?

10 respuestas



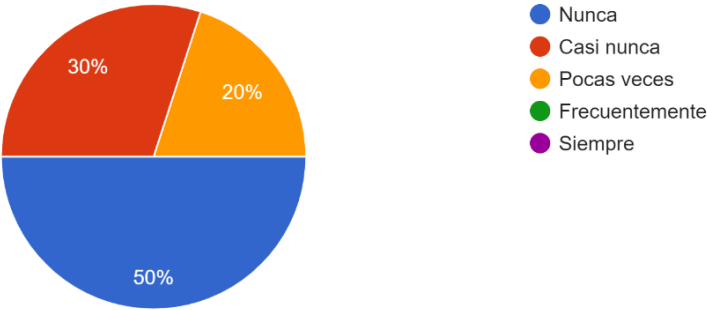
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, casi la mitad de los colaboradores han incrementado su consumo de alimentos más de lo habitual, aunque casi otra mitad, casi nunca presentó este síntoma.

Gráfica 4.25 Tendencia a comer menos de lo habitual a partir de la implementación del teletrabajo

25. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a comer menos de lo habitual? (disminución del apetito)

10 respuestas



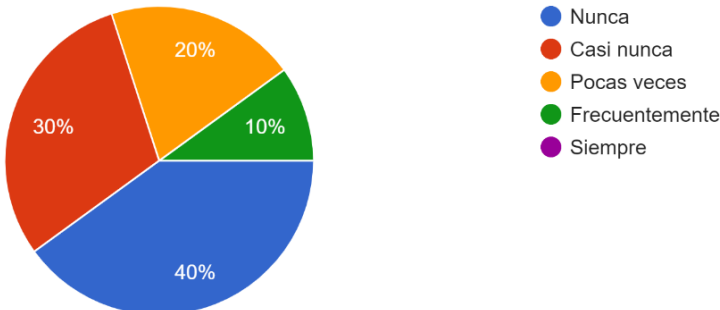
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, la mitad de los colaboradores nunca presentó tendencia a comer menos de lo habitual.

Gráfica 4.26 Tendencia a beber o fumar más de lo habitual a partir de la implementación del teletrabajo

26. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a beber o fumar más de lo habitual?

10 respuestas



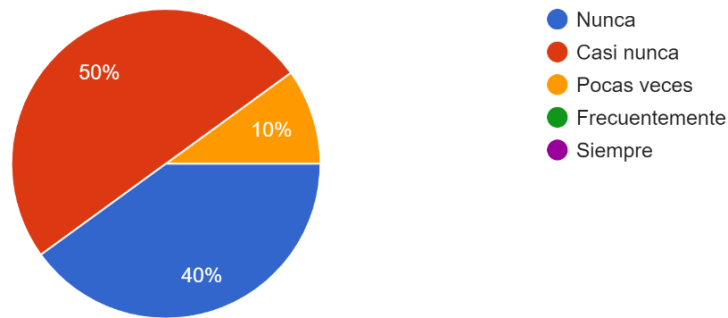
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, más de la mitad de los colaboradores no tuvieron incremento en su consumo de alcohol o cigarro.

Gráfica 4.27 Disminución del interés sexual a partir de la implementación del teletrabajo

27. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta disminución del interés sexual?

10 respuestas



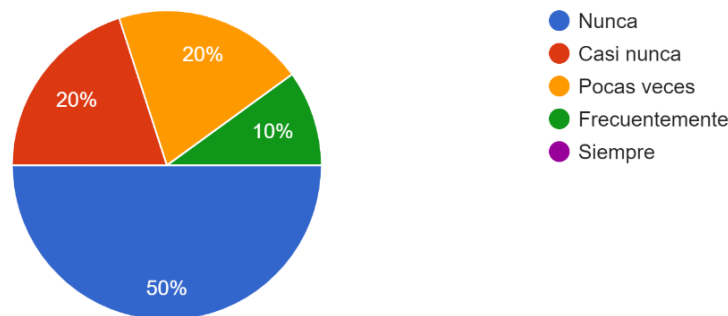
Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz de la implementación del teletrabajo, casi todos los colaboradores nunca tuvieron problemas de disminución del líquido.

Gráfica 4.28 Respiración entrecortada y sensación de ahogo a partir de la implementación del teletrabajo

28. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta respiración entrecortada o sensación de ahogo?

10 respuestas



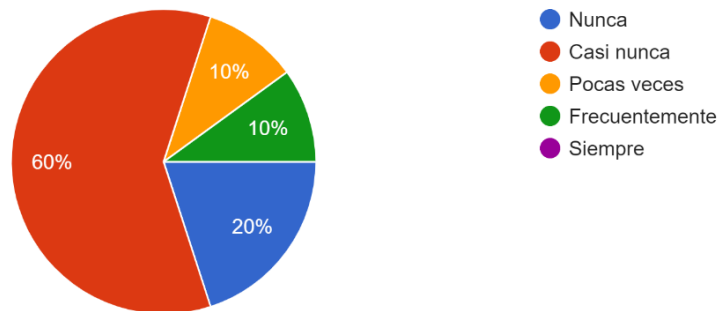
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, la mitad de los colaboradores no tuvo problemas como sensación de ahogo o respiración entrecortada, tan solo una pequeña muestra presentó este síntoma frecuentemente.

Gráfica 4.29 Temblores musculares a partir de la implementación del teletrabajo

29. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta temblores musculares? (como tics nerviosos o parpadeos)

10 respuestas



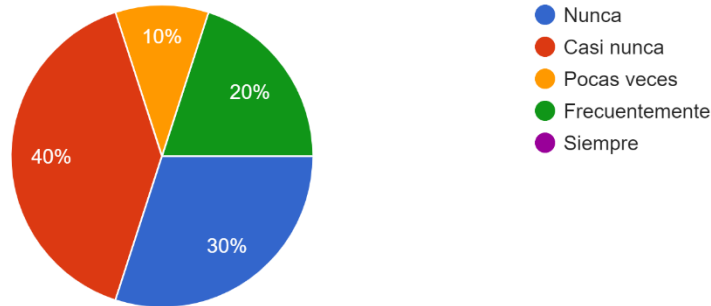
Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz de la implementación del teletrabajo, casi la totalidad de los colaboradores no presentaron tics o temblores musculares y tan solo una pequeña muestra presentó este síntoma frecuentemente.

Gráfica 4.30 Sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo a partir de la implementación del teletrabajo

30. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta pinchazos o sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo?

10 respuestas



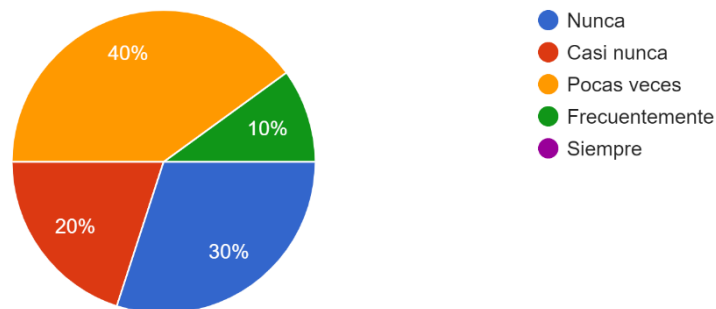
Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz de la implementación del teletrabajo, tan solo una pequeña muestra de los colaboradores presentó pinchazos o sensaciones dolorosas en el cuerpo frecuentemente.

Gráfica 4.31 Deseos fuertes de no levantarse por la mañana a partir de la implementación del teletrabajo

31. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta deseos fuertes de no levantarse por la mañana?

10 respuestas

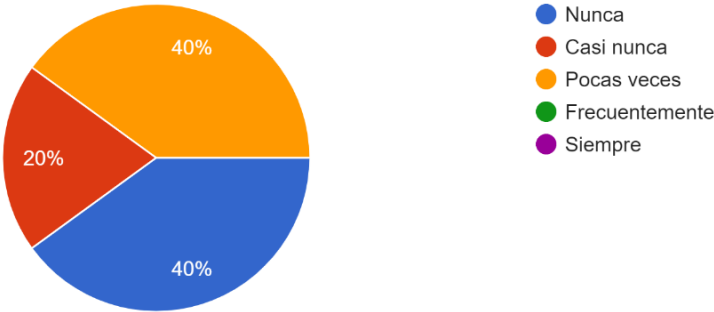


Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz de la implementación del teletrabajo, tan solo una pequeña muestra presentó frecuentemente sensación de no quererse levantar por la mañana, en la mitad de los colaboradores esto no se presentó casi nunca.

Gráfica 4.32 Tendencia a sudar y palpitaciones a partir de la implementación del teletrabajo

32. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a sudar o palpitaciones?
10 respuestas

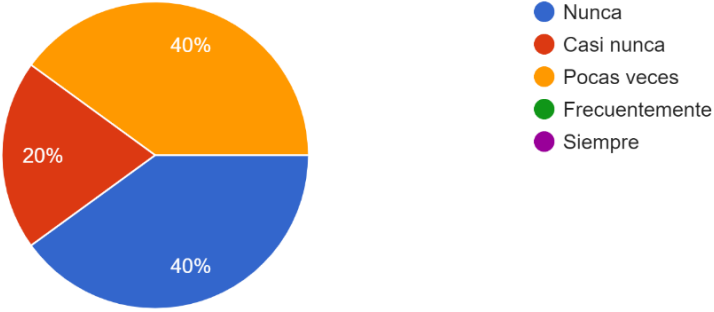


Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, casi la mitad de los colaboradores presentaron pocas veces tendencia a sudar o palpitaciones, aunque casi la otra mitad, nunca experimentó este síntoma.

Gráfica 4.33 Menor receptividad ante las críticas constructivas y retroalimentación a partir de la implementación del teletrabajo

33. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta menor receptividad ante las críticas constructivas o retroalimentación?
10 respuestas



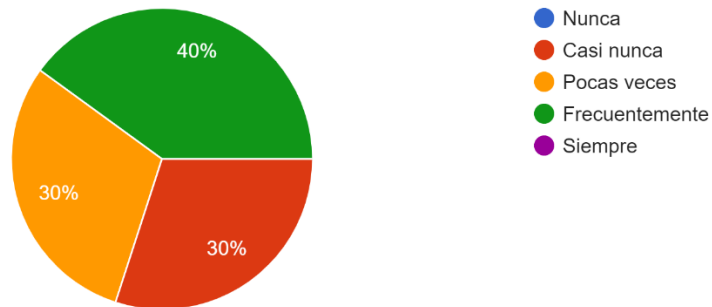
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, casi la mitad de los colaboradores no tuvieron problema con la receptividad ante las críticas, sin embargo, casi la otra mitad presentó en pocas veces menor receptividad.

Gráfica 4.34 Tolerancia ante los errores a partir de la implementación del teletrabajo

34. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tolerancia ante los errores?

10 respuestas



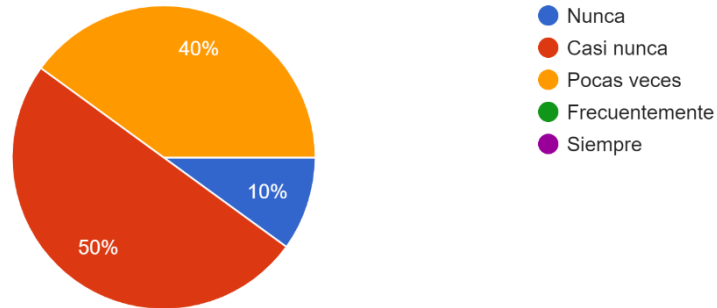
Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de la implementación del teletrabajo, casi la mitad de los colaboradores se mostró tolerante ante los errores en la mayoría de las ocasiones.

Gráfica 4.35 Sensación de no poder cumplir con las tareas solicitadas a partir de la implementación del teletrabajo

35. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta sensación de no poder cumplir con las tareas que se le solicitan?

10 respuestas



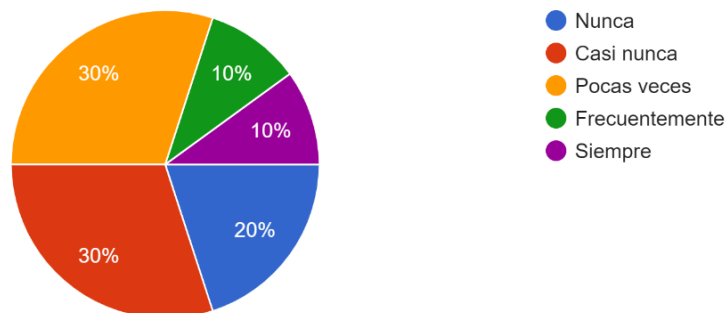
Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz del teletrabajo, casi la mitad de los colaboradores sintió en pocas veces que no podría cumplir con las tareas asignadas, sin embargo, la mitad de los colaboradores casi nunca tuvo esta sensación.

Gráfica 4.36 Sentimiento de soledad a partir de la implementación del teletrabajo

36. A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta sentimiento de soledad?

10 respuestas



Fuente: Elaboración propia (2021).

A raíz del teletrabajo, la mitad de los colaboradores no presentó sentimiento de soledad, sin embargo, una pequeña muestra lo experimentó frecuentemente y siempre.

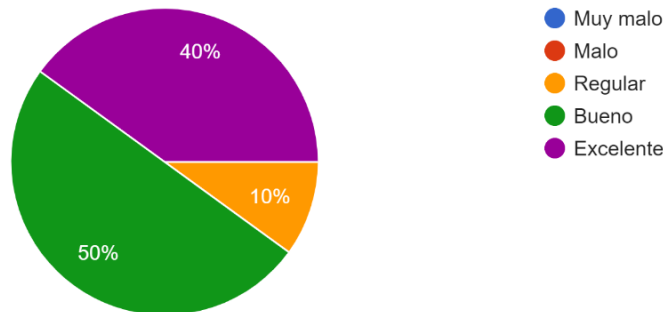
4.5.3 Tercera sección; estresores laborales:

4.5.3.1 Estresores laborales EN LA OFICINA

Gráfica 4.37 Ambiente físico del lugar de trabajo en oficina

37. ¿Cómo consideras el ambiente físico de tu lugar de trabajo en la oficina en cuanto a ruido iluminación y temperatura?

10 respuestas



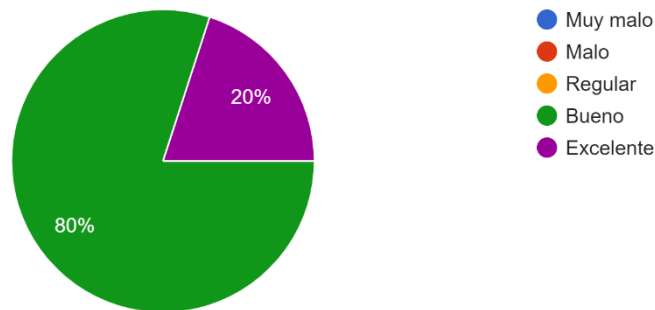
Fuente: Elaboración propia (2021).

La mitad de los colaboradores considera que su espacio de trabajo en oficina es bueno, y el resto lo considera excelente y tan solo una pequeña muestra lo considera regular, en cuestión de ruido, iluminación y temperatura.

Gráfica 4.38 Espacio físico del lugar de trabajo en la oficina

38. ¿Cómo consideras el espacio físico de tu lugar de trabajo en la oficina?

10 respuestas

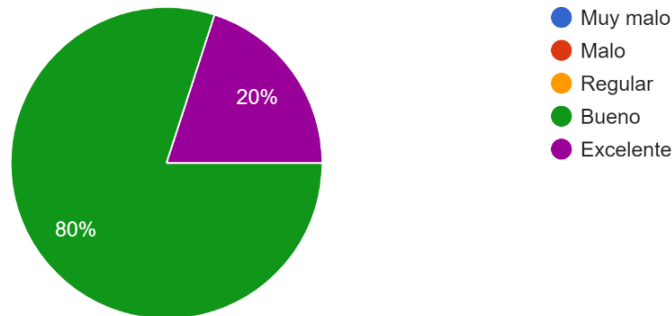


Fuente: Elaboración propia (2021).

Casi todos los colaboradores consideraron que el espacio físico de su lugar de trabajo en oficina es bueno, el resto lo considera excelente.

Gráfica 4.39 Carga de trabajo en oficina

39. ¿Cómo consideras la carga de trabajo en tu puesto actual trabajando presencial en oficina?
10 respuestas

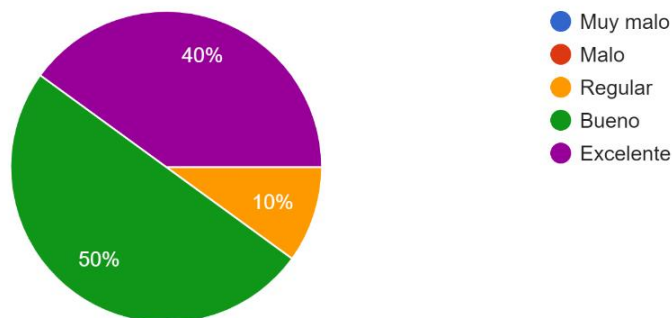


Fuente: Elaboración propia (2021).

Casi todos los colaboradores consideraron que su carga de trabajo en oficina es buena y el resto lo considera excelente.

Gráfica 4.40 Comunicación con el jefe inmediato en la oficina

40. ¿Cómo consideras la comunicación con tu jefe inmediato trabajando en oficina?
10 respuestas

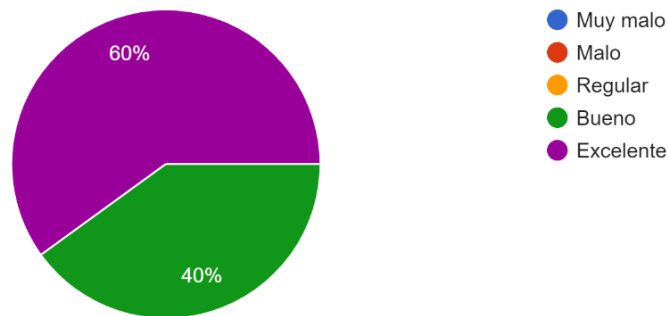


Fuente: Elaboración propia (2021).

La mitad de los colaboradores considera que trabajando en oficinas la comunicación con su jefe es buena, el resto la considera excelente.

Gráfica 4.41 Comunicación con los compañeros de trabajo en la oficina

41. Trabajando en oficina, ¿Cómo consideras la comunicación con tus compañeros de trabajo?
10 respuestas

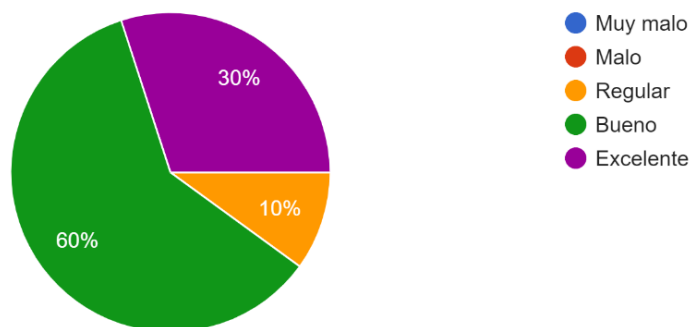


Fuente: Elaboración propia (2021).

Más de la mitad de los colaboradores considera excelente la comunicación con los compañeros y el resto la considera buena, cuando se trata de trabajo desde oficina.

Gráfica 4.42 Tiempo dedicado al trabajo en la oficina

42. ¿Cómo calificarías el tiempo que le dedicas al trabajo en oficina?
10 respuestas

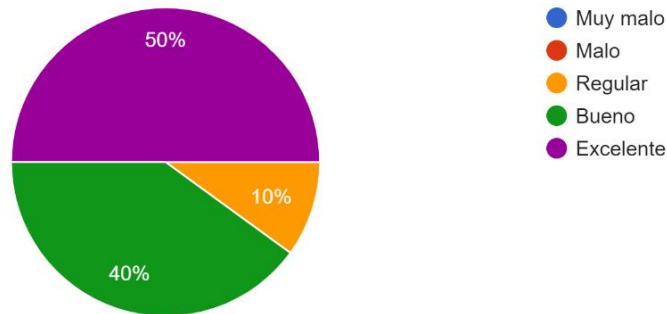


Fuente: Elaboración propia (2021).

Más de la mitad de los colaboradores califica como bueno el tiempo que dedica al trabajo cuando se encuentra en oficina, solo una pequeña muestra lo considera regular.

Gráfica 4.43 Estabilidad laboral trabajando desde oficina

43. ¿Cómo percibes tu estabilidad laboral trabajando desde la oficina?
10 respuestas



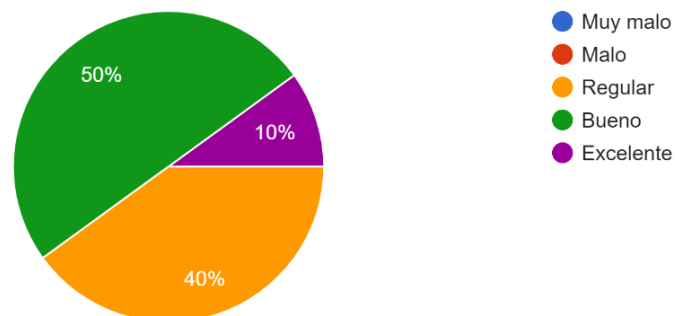
Fuente: Elaboración propia (2021).

Se aprecia que la mayor parte de los colaboradores califica como buena y excelente su percepción en cuanto a permanencia en la empresa trabajando desde oficina.

4.5.3.2 Estresores laborales TRABAJANDO DESDE CASA

Gráfica 4.4 Ambiente físico del lugar de trabajo en casa

44. ¿Cómo consideras el ambiente físico de tu lugar de trabajo en casa en cuanto a ruido iluminación y temperatura?
10 respuestas



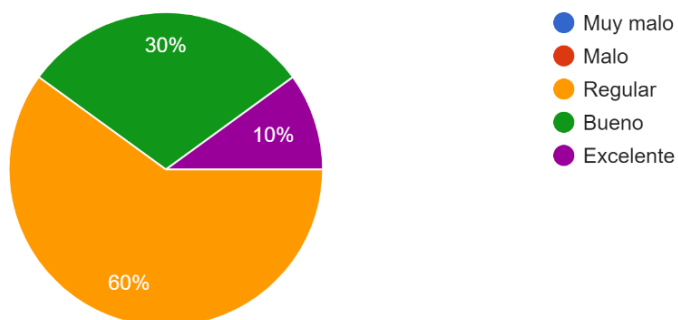
Fuente: Elaboración propia (2021).

Casi la mitad de los colaboradores calificaron como regular su espacio de trabajo en casa en relación al ruido, iluminación y temperatura.

Gráfica 4.45 Espacio físico del lugar de trabajo en casa

45. ¿Cómo consideras el espacio físico de tu lugar de trabajo en tu casa?

10 respuestas



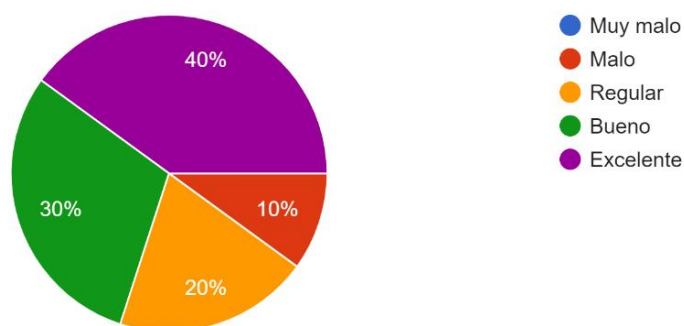
Fuente: Elaboración propia (2021).

Se aprecia que más de la mitad de los colaboradores considera regular el espacio físico que tienen disponible para trabajar desde sus casas.

Gráfica 4.46 Carga de trabajo en el puesto trabajando desde casa

46. ¿Cómo consideras la carga de trabajo en tu puesto actual trabajando desde casa?

10 respuestas



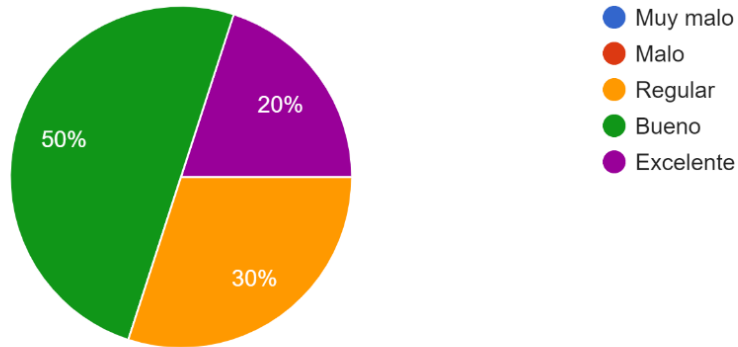
Fuente: Elaboración propia (2021).

Se observa que casi la mitad de los colaboradores consideran excelente su carga de trabajo laborando en casa.

Gráfica 4.47 Comunicación con el jefe inmediato trabajando desde casa

47. ¿Cómo consideras la comunicación con tu jefe inmediato trabajando en casa?

10 respuestas



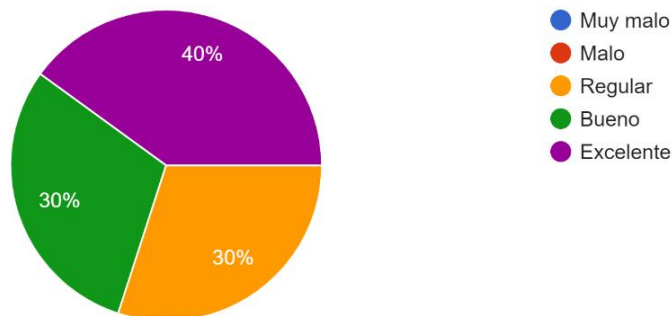
Fuente: Elaboración propia (2021).

Se aprecia que la mitad de los colaboradores consideran buena su comunicación con el jefe laborando desde casa, aunque una parte considerable de la muestra la consideran regular.

Gráfica 4.48 Comunicación con los compañeros trabajando desde casa

48. Trabajando desde casa, ¿Cómo consideras la comunicación con tus compañeros de trabajo?

10 respuestas

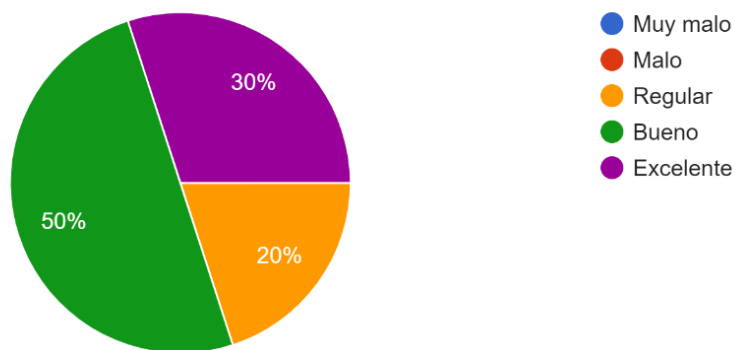


Fuente: Elaboración propia (2021).

Una parte considerable de los colaboradores consideran como regular la comunicación entre compañeros cuando se encuentran laborando desde casa, sin embargo, más de la mitad considera esta como buena y excelente.

Gráfica 4.49 Tiempo dedicado al trabajo desde casa

49. ¿Cómo calificarías el tiempo que le dedicas al trabajo en casa?
10 respuestas

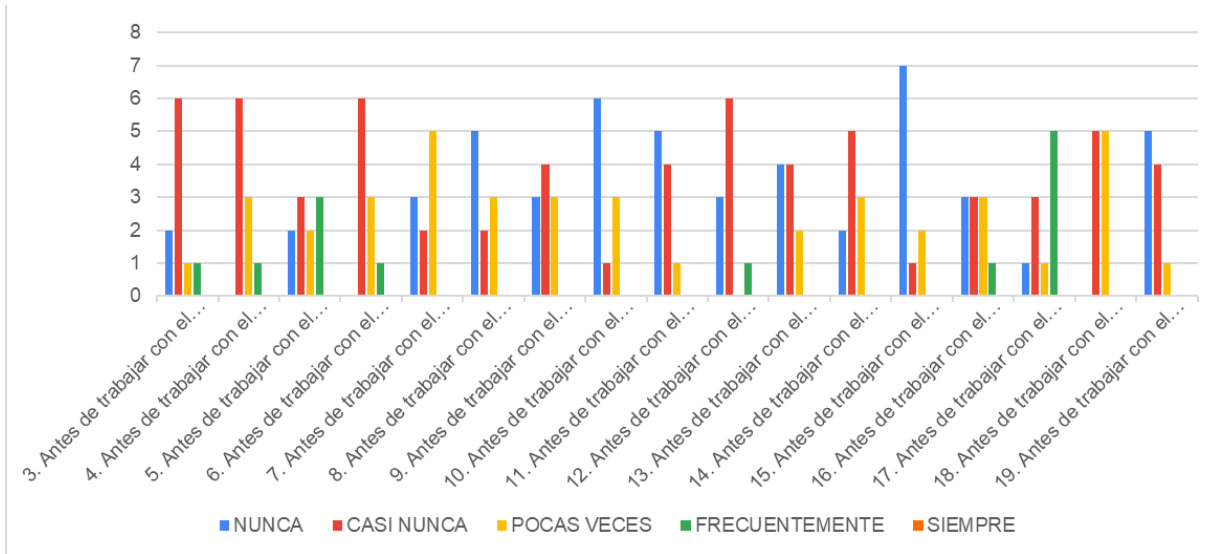


Fuente: Elaboración propia (2021).

Tan solo una pequeña muestra de los colaboradores considera como regular el tiempo que dedica al trabajo cuando se encuentra laborando desde casa.

Comparativa de resultados acumulados por sección

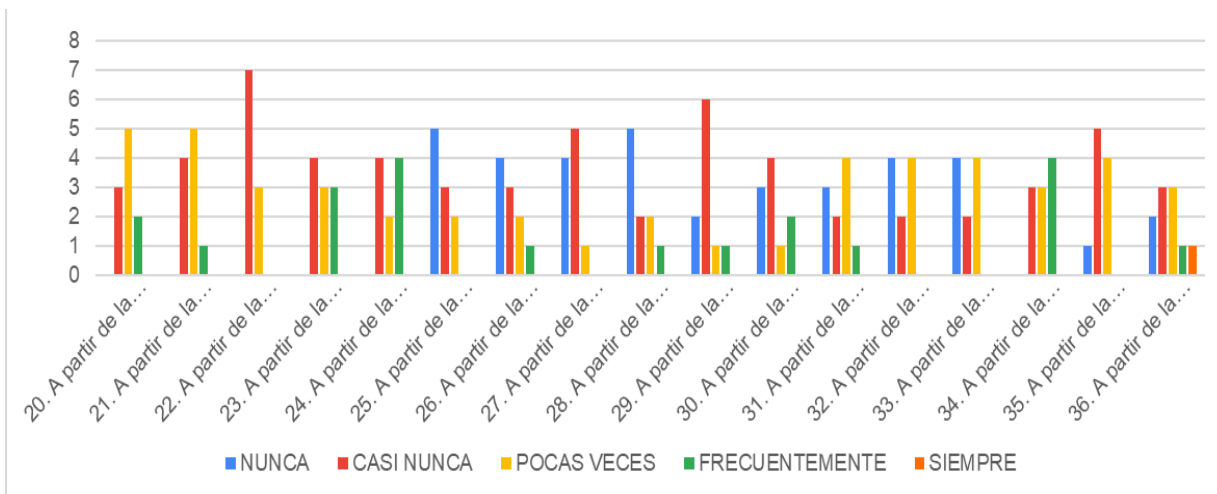
Gráfica 4.50 Sintomatología previa al teletrabajo



Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento adaptado del IMSS para medir estrés laboral (2021).

A partir de los resultados obtenidos en la primera sección de evaluación del instrumento, donde se busca conocer la sintomatología de estrés laboral demostrada en los colaboradores previo a la implementación del teletrabajo, se puede observar que los síntomas se presentan mayormente en las categorías “nunca y casi nunca”, siendo “frecuentemente y siempre”, poco observadas en esta gráfica.

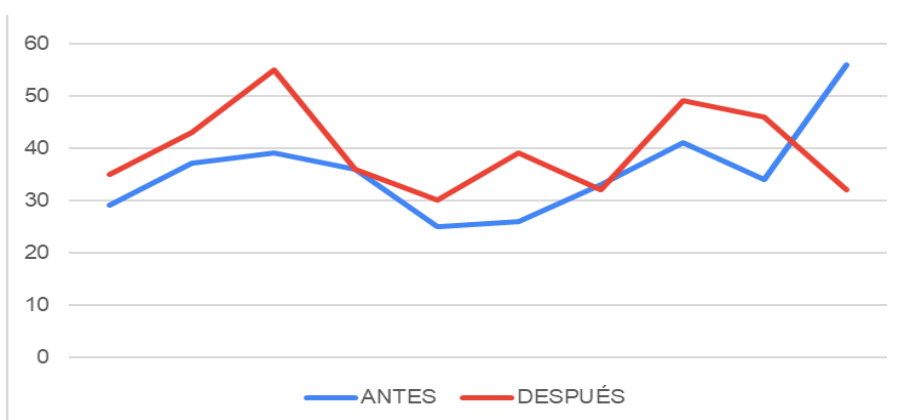
Gráfica 4.51 Sintomatología después de la implementación del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento adaptado del IMSS para medir estrés laboral (2021).

En la segunda etapa del instrumento, donde se buscó identificar la sintomatología del personal tras haber sido implementado el teletrabajo, se aprecia una notable diferencia en el incremento de respuestas “pocas veces” y “frecuentemente”, de igual manera se puede observar que reduce considerablemente el número de respuestas “nunca”.

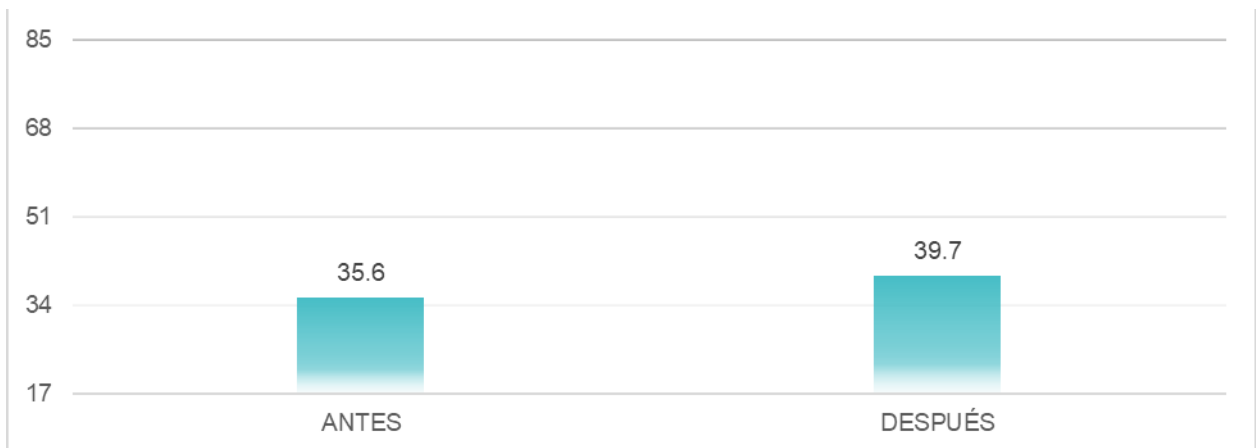
Gráfica 4.52 Nivel de estrés presentado en los colaboradores antes y después del teletrabajo



Fuente: Elaboración propia (2021).

En la gráfica 4.3 se puede observar que no en todos los colaboradores se ha presentado incremento en cuanto al nivel de estrés laboral. Hay dos casos en el que el resultado es el mismo y uno en el que el nivel se redujo trabajando en casa.

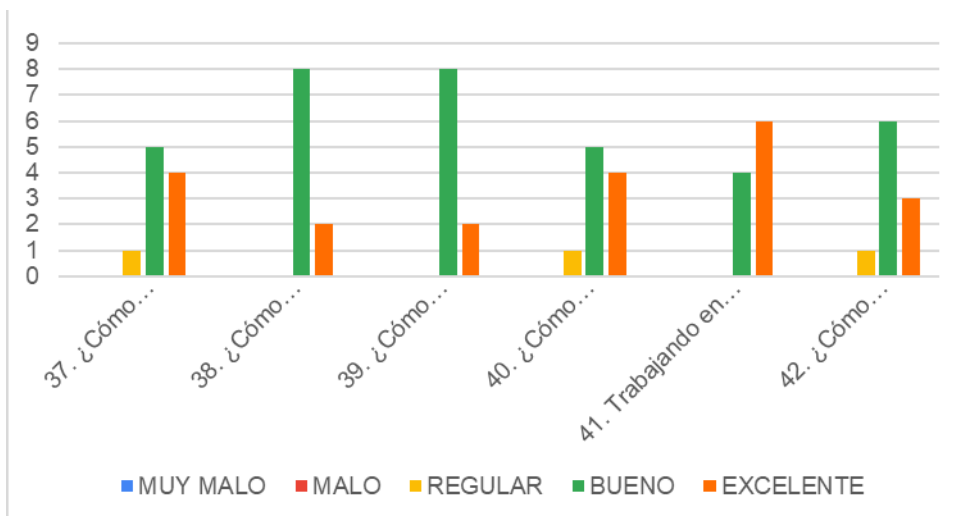
Gráfica 4.53 Nivel de estrés promedio en los colaboradores



Fuente: Elaboración propia (2021).

En promedio del personal evaluado, se observa que el nivel de estrés laboral presentado previo a la implementación del teletrabajo era de 35.6, lo que refleja estrés medio en el límite inferior, de acuerdo con la tabla 4.1 de este documento donde se presenta la escala de calificación del instrumento aplicado. Y el resultado después de la implementación del teletrabajo se ha incrementado a 39.7, es decir, 4.1 puntos de diferencia, por lo que si bien, ha incrementado el nivel de estrés laboral, este continúa en el rango de estrés medio.

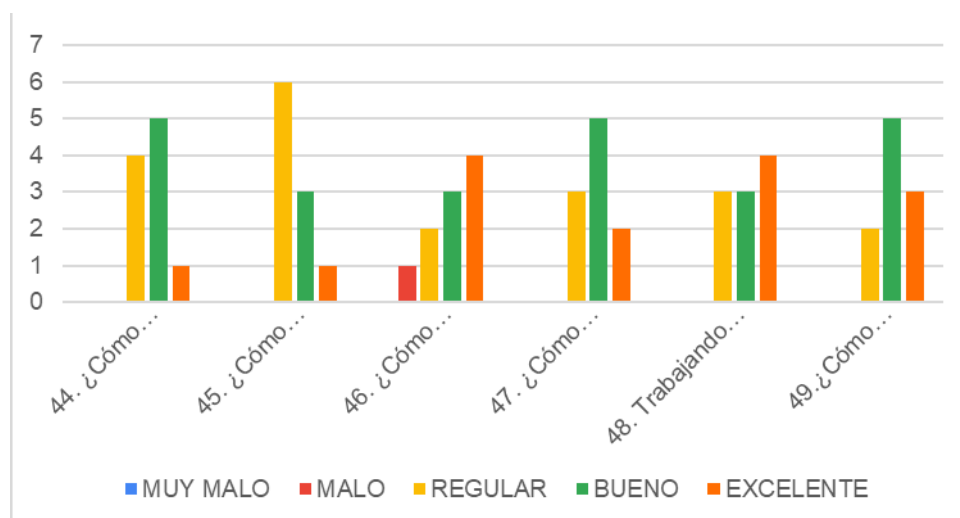
Gráfica 4.54 Estresores en el trabajo desde oficina



Fuente: Elaboración propia (2021).

Se puede observar que no hay estresores considerables, ya que la calificación promedio estuvo entre bueno y excelente, en todas las preguntas correspondientes a posibles causantes de estrés.

Gráfica 4.55 Estresores en el trabajo desde casa



Fuente: Elaboración propia (2021).

Se manifiestan como principales estresores el ambiente físico y espacio de trabajo, aunque también se consideran significativamente aquellos relacionados con las relaciones entre jefe y colaboradores, ya que fueron calificados en regular.

Haciendo un análisis comparativo entre la situación previa y posterior a la implementación del teletrabajo se puede observar que anteriormente los estresores estaban calificados entre bueno y excelente, siendo factores que no representaban un riesgo en la salud psicológica de los colaboradores, a diferencia de los resultados actuales con la implementación, en donde se evidencia un incremento en los estresores calificados en nivel regular, así como el decremento de los resultados favorables.

4.5.4 Análisis de la información

De acuerdo con los resultados obtenidos en las etapas uno y dos del instrumento aplicado, se puede observar una diferencia considerable en el incremento de frecuencia en la sintomatología física, emocional y conductual de estrés laboral presentada en los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. con respecto a la implementación del teletrabajo como modalidad habitual de trabajo, con respecto a la presentada previo a su implementación.

Dentro de la tercera y cuarta etapa de evaluación, se identificaron los principales estresores presentes en los colaboradores, en la primera de estas se evaluaron los estresores dentro de oficina, y en la segunda, los estresores en el desempeño de las mismas funciones, pero desde casa. Los resultados en la evaluación de estresores arrojan una diferencia significativa en cuanto a la percepción del espacio y ambiente físico de trabajo entre trabajar en la oficina y trabajar desde casa, aunque no deja de lado la percepción de una disminución en la eficiencia de la comunicación tanto como con el jefe, como con los compañeros.

4.5.5 Diagnóstico

De acuerdo con la información analizada, en primera instancia evidencia que las principales causales de estrés laboral en los colaboradores al migrar a una modalidad remota, es decir, al teletrabajo, radica en la falta de un espacio físico en sus casas para el desempeño de sus funciones, así como una posible falta de dominio en herramientas de comunicación a distancia.

4.6 METODOLOGÍA

La metodología de una forma general que se hizo en la construcción teórica y en el trabajo de campo, que en este caso se trata de un estudio de caso.

La metodología de estudios de caso está diseñada para aquellos investigadores que desean profundizar el estudio de una situación determinada en particular. De

acuerdo con Bell (2005), esta metodología brinda la oportunidad de estudiar a profundidad una parte de cierto problema con un tiempo que generalmente es limitado, por lo que se decidió utilizar esta metodología para la presente investigación.

Stake (1998) define tres tipos de estudios de caso, el intrínseco, el instrumental y el colectivo. Particularmente para esta investigación se realizó un estudio de caso intrínseco, que por la definición de Stake, es el que busca conocer o abordar un tema en específico ya que existe una necesidad particular y no porque se pretenda abordar una problemática general.

Se eligió trabajar como estudio de caso intrínseco con la empresa Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. ya que cuenta con más de 20 años en el mercado, siendo un servicio complementario y no de primera necesidad, con prestigio y permanencia pese a la competencia que existe en el medio, además, de brindar la apertura para proporcionar la información solicitada y para la aplicación de las pruebas, entrevistas o cuestionarios que sean necesarios ya sea de forma presencial u online.

4.7 ESTADO DEL PROBLEMA (hipótesis)

La hipótesis planteada como:

Los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. han presentado un incremento en su nivel de estrés laboral a partir de la implementación del teletrabajo.

Con base en los resultados obtenidos del trabajo de campo con respecto a la identificación de la sintomatología a nivel físico y conductual de estrés laboral, así como los diversos estresores laborales ambientales, organizacionales e individuales antes y después de la implementación del teletrabajo, mismos que fueron presentados en el apartado 4.5 de este documento, aunado a la construcción teórica del mismo, en los capítulos I y II, donde se abordan los temas de teletrabajo en las organizaciones y el estrés laboral, así como su correlación, se comprobó que la implementación del

teletrabajo ha generado un incremento en los niveles de estrés en los colaboradores de la firma Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C., tal y como se observa en la gráfica 4.4 de los resultados presentados y en la gráfica 4.6 se muestran los principales estresores identificados.

Queda pendiente por validar la efectividad de la propuesta que se sugirió a la empresa, con respecto a los estresores sobresalientes, a fin de reducir los niveles de estrés laboral en los colaboradores cuando trabajen bajo la modalidad a distancia.

PROPUESTA

A partir de la construcción teórica y los resultados obtenidos en la investigación de campo con la aplicación del instrumento, se elaboró la siguiente propuesta.

Se sugiere a la empresa considerar el esquema de trabajo híbrido, el cual se conforme por tres días de trabajo a distancia y dos días de trabajo presencial en oficina, debido a que como se observó en los resultados presentados en la tabla 4.5 de este documento, la implementación del teletrabajo si ha incrementado los niveles de estrés laboral en el personal.

Las principales causantes de estrés laboral identificadas en el instrumento aplicado, plasmadas en la gráfica 4.6, donde se evaluaron los estresores dentro del trabajo desde casa, se identificaron dos principales; los vinculados al espacio y ambiente físico de trabajo y los relacionados con la comunicación con el jefe y con los compañeros.

Para atender a los estresores vinculados con el espacio de trabajo, se propone brindar al personal de los recursos necesarios para el desempeño de sus funciones desde casa, es decir, proveer escritorios compactos para colocar en un espacio disponible en su casa y sillas de trabajo que permitan ajustar la postura.

Como complemento, en cuanto al ambiente físico de trabajo, brindar una capacitación breve con contenido gráfico para consulta, de buenas prácticas para la ergonomía laboral en el trabajo desde casa. Esto con la finalidad de que aprendan a hacer el uso adecuado de los recursos con los que disponen en el espacio que cada una ha destinado para el desempeño de sus actividades y así reducir el estrés causado por el ambiente y espacio físico de trabajo.

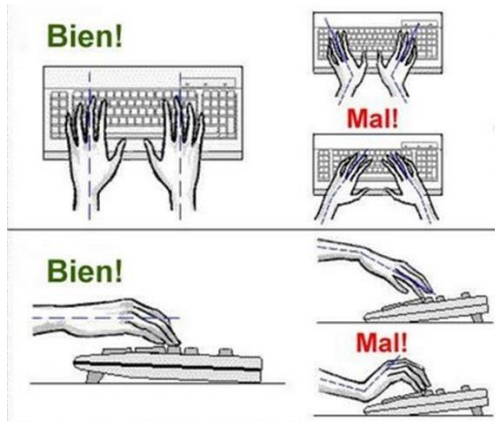
Presentación ergonomía:



Oficina Ideal



Uso del teclado



Consejos adicionales



Elimine cualquier reflejo del monitor

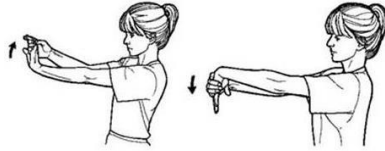
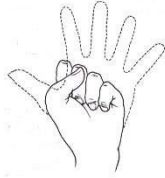


Coloque equipos adicionales en lugares accesibles

Para evitar lesiones se recomienda realizar algunos ejercicios.

Ejercicios para las manos:

- **Apriete y suelte las manos haciendo puños.**
- **Agite y estire los dedos.**
- **Repita los ejercicios tres veces.**



Ejercicios de espalda y hombros

- Póngase de pie, coloque su mano derecha sobre el hombro izquierdo y recline su cabeza hacia atrás.
- Realice el mismo ejercicio con el hombro derecho.



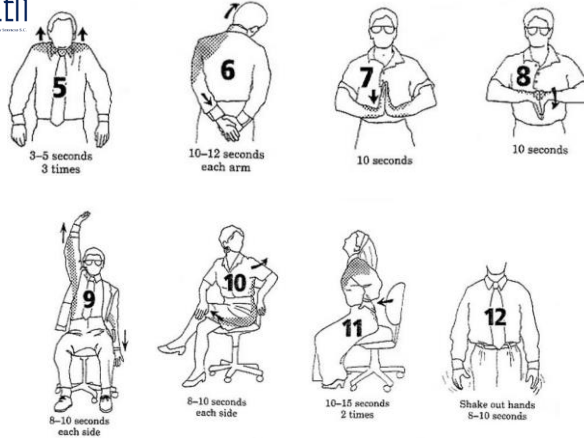
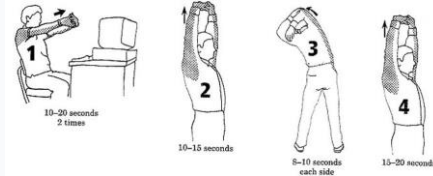
Ejercicios de cabeza y cuello

- Mueva la cabeza hacia los lados con cadencia lenta.
- Evite movimientos bruscos.
- También muévela hacia adelante y hacia atrás



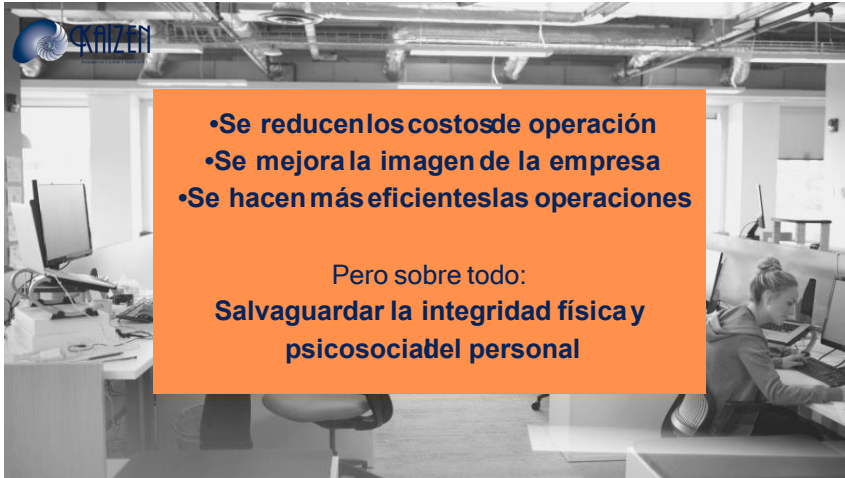
Ejercicios de escritorio

- Permanecer sentados frente a la computadora por períodos prolongados causa fatiga y tensión en hombros, cuello y espalda.
- Realice los siguientes ejercicios cada hora o cuando sienta molestias.
 - También procure caminar un poco.
 - Le hará sentir mejor.



BENEFICIOS

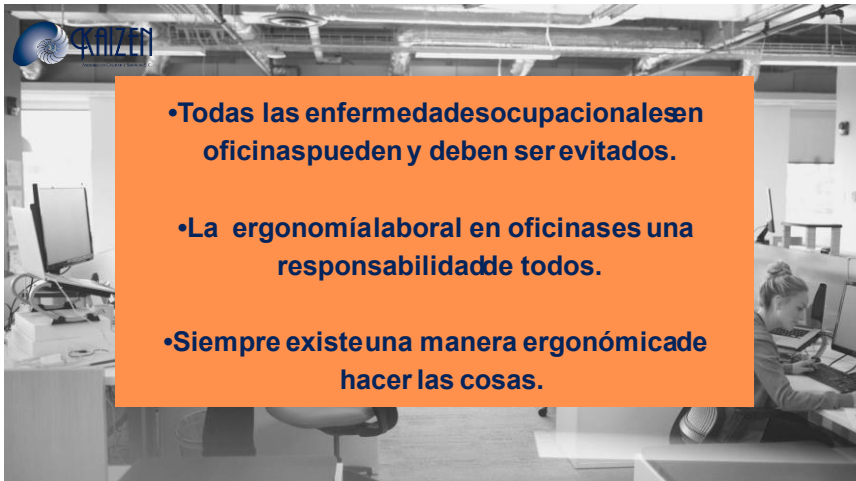
en la prevención de enfermedades ocupacionales con la aplicación de ergonomía laboral en oficinas:



•Se reducen los costos de operación
•Se mejora la imagen de la empresa
•Se hacen más eficientes las operaciones

Pero sobre todo:
Salvaguardar la integridad física y psicosocial del personal

CONCLUSIONES



•Todas las enfermedades ocupacionales en oficinas pueden y deben ser evitadas.

•La ergonomía laboral en oficinas es una responsabilidad de todos.

•Siempre existe una manera ergonómica de hacer las cosas.



Contenido. Ing. Miguel Angel Martinez

Ingeniero Industrial con especialidad en la Industria Extractiva, tiene el Posgrado en Optimización de Procesos de Calidad.

Certificado por el Instituto VW México y el CONOCER

Auditor Certificado en normas de Seguridad, gestión ambiental y Calidad.

Con mas de 20 años de experiencia en áreas de seguridad industrial y optimización de procesos, entrenando a mas de 200 personas a nivel nacional en temas como: Operación segura de equipos como montacargas, grúa viajera, patín eléctrico, Análisis y evaluación de riesgos, prevención de accidentes y ergonomía Laboral, por mencionar algunas.

www.kaizenasesores.co



[@m_kaizen.asesores](https://www.instagram.com/m_kaizenasesores)



Kaizen Asesores

La presentación ya fue elaborada en conjunto con un especialista en Ergonomía Laboral y se encuentra disponible en el sitio web de la empresa. (dar click a la imagen para consultar el documento completo)

El segundo estresor identificado en la gráfica 4.6 de los resultados presentados, al implementar el teletrabajo fue la relación con el jefe y los colaboradores, esto debido a temas de comunicación, por lo que la propuesta para atender este punto es brindar un taller online de comunicación asertiva en medios digitales para todo el personal, a fin de generar estrategias en común para mejorar la comunicación como equipo.

Contenido taller:

- La comunicación interpersonal.
- Dificultades en la comunicación
- Percepciones e inferencias
- El proceso conversacional:
 - Rapport. Manejo del lenguaje corporal y su impacto en nuestras conversaciones
 - Escucha activa, para generar empatía
 - Distinguir entre hechos y opiniones
 - Exponer e indagar productivamente, para construir acuerdos.
 - Pedidos y promesas
- La retroalimentación: herramienta para mejorar el desempeño

Duración: 8 horas distribuidas en 4 sesiones de 2 horas mediante zoom.

La finalidad de atender a los estresores identificados es reducir las causantes identificadas de estrés laboral y coadyuvar a reducir los niveles presentados por los colaboradores a partir de la implementación del teletrabajo. Se espera que al aplicar la propuesta los colaboradores de la firma puedan interactuar de forma asertiva y eficaz para la solución de problemas sin importar que se encuentren laborando a distancia, además de reducir los problemas físicos que son causantes de estrés hoy en día por una mala praxis de ergonomía.

CONCLUSIONES

El concepto de teletrabajo surge en los setenta y a la fecha no cuenta con una definición universal, aunque se ha podido entender como el trabajo que se realiza fuera de las instalaciones de la empresa, mediante el uso de herramientas informáticas como lo son computadoras y dispositivos móviles.

Como se plantó en los objetivos específicos de investigación, se identificaron diferentes modalidades, ya que el teletrabajo pese a ser conocido como “homeoffice”, se puede realizar desde diversas ubicaciones.

A lo largo de los años con el incremento de esta modalidad, fue necesario para los gobiernos tomar algunas consideraciones, por lo que se presentan las iniciativas y normativas que se han tomado en diferentes países y sobre todo en México, donde desde 2020 se implementó una regulación oficial del teletrabajo como forma de trabajo reconocida con los respectivos beneficios y obligaciones correspondientes al trabajador conforme lo determina la Ley Federal del Trabajo 2021.

Aunado a eso, se identifica el impacto que ha tenido la implementación de esta modalidad, así como sus ventajas y desventajas, tanto para los empleadores, como para los colaboradores.

El estrés laboral, es una de las implicaciones que han surgido a partir de la implementación del teletrabajo, este puede manifestarse de diversas maneras, tanto en el comportamiento, como a nivel fisiológico, dentro de algunos síntomas comunes del estrés laboral se encuentra la pérdida o incremento de apetito, así como la falta de sueño e incremento en consumo de sustancias nocivas, lo cual puede generar problemas tanto para la salud física, como emocional del trabajador, tanto dentro de su vida personal y familiar, como en su desempeño y rendimiento en el trabajo.

Existen varias causantes que derivan en estrés laboral, a esto se le conoce como estresores laborales, dentro de los cuales se pueden encontrar causantes personales, como la sensación de no ser suficientemente capaz de enfrentar los retos que impone la tarea. Pero también existen estresores ambientales, que están relacionados con el espacio donde se desempeñan las funciones de trabajo, es decir, si se cuenta con las condiciones ambientales adecuadas en cuanto a espacio, iluminación y ruido.

Las pequeñas y medianas empresas representan un porcentaje considerable dentro de los negocios en México, estas son en otras palabras el punto medular de economía del país. Se pueden clasificar de diversas formas además del tamaño, particularmente en este documento de investigación se consideró la clasificación entre empresas de productos y empresas de servicios. Las empresas de servicios también tienen subclasificaciones de acuerdo con el tipo de servicios que brinden, en específico se habla sobre las pequeñas y medianas empresas de consultoría, que son aquellas encargadas de brindar formación o asesoría en temas especializados de acuerdo con su área de dominio, como pueden ser las consultorías contables, legales, administrativas, entre otras.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el instrumento aplicado y vinculándolo con la construcción teórica del documento, se puede concluir que la implementación del teletrabajo como se realizó en la empresa estudio de caso, puede generar un incremento en el nivel de estrés laboral en los colaboradores, como se planteó en el objetivo general de investigación, por lo que se deben identificar los estresores, como en este caso fueron dos principales que se abordaron en la propuesta, además de atenderlos puntualmente para procurar reducirlos y así lograr la reducción de los niveles de estrés laboral con la implementación del teletrabajo, propiciando niveles de desempeño satisfactorios y los índices de productividad esperados, para que las empresas similares en el mercado puedan tener permanencia en el mercado a largo plazo.

REFERENCIAS

Aguilar, P. M. S. H. (2020, 21 julio). Breve repaso de la historia de las PyME en México. Recuperado 1 de noviembre de 2021, de <https://quickbooks.intuit.com/mx/recursos/controla-tu-negocio/breve-repaso-de-la-historia-de-las-pyme-en-mexico/>

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). Fundamentos De Marketing (11.a ed., Vol. 1).

Bährer-Kohler, S. (2013). Burnout for Experts: Prevention in the Context of Living and Working .New York: Springer

Balmes, M. (2020, 5 agosto). ¿Qué es el teletrabajo y cómo... Recuperado 31 de agosto de 2020, de <https://www.modelocurriculum.net/dudas/que-es-el-teletrabajo-y-como-funciona>

Barrio, J.A., & García, M.R., & Ruiz, I., & Arce, A. (2006). EL ESTRÉS COMO RESPUESTA. International Journal of Developmental and Educational Psychology, 1(1),37-48.[fecha de Consulta 24 de Octubre de 2021]. ISSN: 0214-9877. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349832311003>

BBVA MEXICO. (2020, 28 septiembre). ¿Cuál es la clasificación de las pymes en México? Recuperado 25 de noviembre de 2021, de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/clasificacion-de-las-pymes.html>

Bell, J. (2005). Cómo hacer tu primer trabajo de investigación (Roc Filella Escolá, trad.). España: Gedisa. (Trabajo original publicado en 1999).

C. (2015, 30 junio). El origen del trabajo a distancia. Recuperado 20 de abril de 2022, de <https://portalfinanciero.com/el-origen-del-trabajo-a-distancia/>

Cases, J. I. (2020, 17 abril). Empresas consultoras. Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <http://novadays.eu/empresas-consultoras/>

Daher, N. E. (2018). Impacto psicológico entrabajadores de un centro de servicios compartidos de una aerolínea en México, debido a la migración de procesos contables al extranjero: estudio correlacional. Recuperado 24 de octubre de 2021, de <http://132.248.9.195/ptd2018/enero/0769317/Index.html>

Editorial La República S.A.S. (2020, 18 mayo). El teletrabajo fue idea de un científico de la Nasa y otros datos cocteleros. Recuperado 20 de abril de 2022, de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-teletrabajo-fue-idea-de-un-cientifico-de-la-nasa-y-otros-datos-cocteleros-3001594>

El DistrÃ©s y el EustrÃ©s. (2007, julio). Recuperado 20 de octubre de 2021, de http://www.prevencionweb.com/articulos/leer.php?id_texto=24

Exclusive Insights on the State of Telecommuting | FlexJobs. (s. f.). Recuperado 18 de octubre de 2021, de <https://www.flexjobs.com/2017-State-of-Telecommuting-US>

Freudenberger, H. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.

Greene, G. (2004). *The burnt out case*. London : Vintage.

Grande, E. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid, España. ESIC Editorial.8.

Grande, I. (2014, noviembre). *Marketing de los servicios*. Recuperado 22 de abril de 2022, de <https://books.google.com.mx/books?id=qTBg-oZ6WcYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento organizacional/ Organizational Behavior* (Décima Edición). Cengage Learning.

Hernández De Anda, J. H. (2019). Administración y Control de respaldos de información en una consultora outsourcing. Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <http://132.248.9.195/ptd2019/noviembre/0797661/Index.html>

Houkes, I., Winants, Y., Twellaar, M., & Verdonk, P. (2011). Development of burnout over time and the causal order of the three dimensions of burnout among male and female GPs. A three wave panel study. BMC Public Health, 11(1), 240.

Influencia de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) sobre la salud de los trabajadores. (s. f.). Recuperado 18 de octubre de 2021, de <https://www.universidadviu.com/int/actualidad/informes-viu/influencia-de-las-tecnologias-de-la-informacion-y-de-la-comunicacion-tic>

J. (2019, 20 noviembre). ¿Qué es el teletrabajo y cómo funciona? Recuperado 31 de agosto de 2020, de <https://www.losqueestantodas.cl/blog/que-es-el-teletrabajo-y-como-funciona>

Justia México | Ley Federal del Trabajo | CAPÍTULO XII | TÍTULO SEXTO | Ley de México. (s. f.). Recuperado 13 de agosto de 2020, de <https://mexico.justia.com/federales/leyes/ley-federal-del-trabajo/titulo-sexto/capitulo-xii/#articulo-330>

Kotler, P. (1996). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. México. Prentice –Hall Hispanoamericana.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). Dirección de Marketing (12.a ed.).

Martínez, J. M. (2004). ESTRES LABORAL: GUIA PARA EMPRESARIOS Y EMPLEADOS. Upper Saddle River, NJ, Estados Unidos: Prentice Hall.

Martínez-Cárdenas, Betty, & Cote-Rangel, Óscar, & Dueñas, Zulma, & Camacho-Ramírez, Adriana (2017). El teletrabajo: una nueva opción para la extensión de la licencia de maternidad en Colombia. *Revista de Derecho*, (48),1-20.[fecha de Consulta 16 de Octubre de 2021]. ISSN: 0121-8697. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85152301002>

Maslach, C. (1976). Burn-Out. *Human Behavior*, 5, 16-22.

Maslach, C., & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.

Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (2006). *Maslach burnout inventory*. Berkeley: CPP.

Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

Online, L. R. (2021, 27 junio). ¿Cuántas Pymes hay en México? Recuperado 1 de noviembre de 2021, de <https://www.razon.com.mx/negocios/cuantas-pymes-hay-en-mexico-440559>

Organización Mundial de la Salud. (2018, 30 marzo). Salud mental: fortalecer nuestra respuesta. Recuperado 21 de octubre de 2021, de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Organización Panamericana de la Salud & Organización Mundial de la Salud. (2020, 10 octubre). "No hay salud sin salud mental". Recuperado 22 de octubre de 2021, de <https://www.paho.org/es/noticias/8-10-2020-no-hay-salud-sin-salud-mental>

Paoli, G. (2020, 17 mayo). Salud Mental: el verdadero reto del teletrabajo | Gabriela Paoli. Recuperado 24 de octubre de 2021, de <https://www.gabrielapaoli.com/salud-mental-el-verdadero-reto-del-teletrabajo/>

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2016). Definición de teletrabajo — Definicion.de. Recuperado 13 de agosto de 2020, de <https://definicion.de/teletrabajo/>

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2020). Definición de empresa — Definicion.de. Recuperado 20 de agosto de 2020, de <https://definicion.de/empresa/>

Poy López, A. & a Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Ciudad de México. (2019, 3 abril). El mercado de la consultoría e ingeniería en México. Recuperado 15 de noviembre de 2021, de https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/ode4/~edisp/doc2019818627.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=09-04-2019&utm_campaign=Estudio%20de%20mercado.%20El%20mercado%20de%20la%20consultor%C3%ADa%20e%20ingenier%C3%ADa%20en%20M%C3%A9xico%202019

Prado, U. J. F. (2016). Psicología del trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad (1.a ed.). Estado de México, México: El Manual Moderno.

PricewaterhouseCoopers. (2019). ¿Qué es Consultoría? Recuperado 15 de noviembre de 2021, de <https://www.pwc.com/ia/es/carreras/consultoria.html>

Los riesgos del estrés laboral para la salud. (s. f.). Recuperado 12 de noviembre de 2021, de <https://www.insp.mx/avisos/3835-riesgos-estres-laboral-salud.html>

Robbins, S., & Judge, T. (2021). Comportamiento organizacional, Actualizado 18e, Edición Global (18.a ed.). San Diego, Estados Unidos: Pearson.

Rodríguez Reyes, I. (2016). Análisis jurídico del trabajo a distancia. Revista Chilena de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, 6(11). <https://doi.org/10.5354/0719-7551.2015.38213>

Sauter, S., & Murphy, L. (1995). Job Stress. Washington : American Psychological Association.

Sifei, Isabel Gamboa. (2021, 1 noviembre). ¿Cuál es la clasificación de las pymes en México? Identifica en qué rango cae tu empresa. Recuperado 1 de noviembre de 2021, de <https://www.sifei.com.mx/blog/nuestro-blog-1/post/cual-es-la-clasificacion-de-las-pymes-en-mexico-identifica-en-que-rango-cae-tu-empresa-1189>

SocialOnce Marketing & Internet. (s. f.). EustrÃ©s y distrÃ©s - PsiquiatrÃ©a en Zaragoza. Recuperado 22 de octubre de 2021, de <https://www.psiquiatrazaragoza.net/blog/eustres-y-distres>

Soto, B. (2020, 10 abril). post_title. Recuperado 31 de agosto de 2020, de <https://www.gestion.org/en-que-consiste-el-teletrabajo/>

Stake, R. E. (1998). Investigación con estudio de casos (Roc Filella, trad.). España: Morata. (Trabajo original publicado en 1995).

Teletrabajo: ¿Qué es el teletrabajo? (s. f.). Recuperado 31 de agosto de 2020, de <https://edu.gcfglobal.org/es/teletrabajo/que-es-el-teletrabajo/1/>

Trabajo a distancia. (s. f.). Tu Interfaz de Negocios. Recuperado 19 de agosto de 2021, de <https://tuinterfaz.mx/articulos/19/140/trabajo-a-distancia/>

Reyes Godínez, Lucía, sustentante Impacto del teletrabajo en la vida de los trabajadores de una empresa multinacional : características y perspectivas / 2018

Tresierra, C. V. E. (2020). La fatiga y la carga mental en los teletrabajadores: a propósito del distanciamiento social [Rev Esp Salud Publica.2020]-Medes. Recuperado 4 de octubre de 2021, de <https://medes.com/publication/154948>

Torrades, S. (2007, 1 noviembre). Estrés y burn out. Definición y prevención | Offarm. Recuperado 20 de octubre de 2021, de <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-estres-burn-out-definicion-prevencion-13112896>

[Trabajo a distancia. \(2014\). Recuperado 10 de mayo de 2022, de https://tuinterfaz.mx/articulos/19/140/trabajo-a-distancia/](https://tuinterfaz.mx/articulos/19/140/trabajo-a-distancia/)

Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: El Manual Moderno .

¿Qué es el teletrabajo? (s. f.). Recuperado 13 de agosto de 2020, de <https://www.trabajos.com/informacion/index.phtml?n=9&s=1>

Westreicher, G. (2020, 19 marzo). Pyme – Pequeña y mediana empresa. Recuperado 1 de noviembre de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/pyme.html>

ANEXOS

ANEXO 1

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Guía de entrevista

Objetivo: Conocer los antecedentes de la empresa, así como su estructura y generalidades.

Dirigida a: La directora de la empresa.

Nombre de la firma:

¿Podría platicarnos sobre la historia o los antecedentes de la empresa?

¿Cómo surge la empresa?

¿Cuál es su filosofía de trabajo?

¿Podría compartirnos cómo está conformado su organigrama actual?

¿Qué servicios brinda la empresa?

¿Quiénes son sus principales clientes o su mercado meta?

ANEXO 2

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Objetivo: Identificar el nivel de estrés que presentan los colaboradores de la empresa Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C. antes y después de la implementación del teletrabajo.

Dirigido a: Todo el personal de Kaizen Asesores en Calidad y Servicio S.C.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada inciso y conteste una sola respuesta a las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo actual?
2. Seleccione su rango de edad:
 - A. 18 – 25
 - B. 25 – 30
 - C. 30 – 40
 - D. 40 – 45
 - E. 40 o más

Instrucciones: De los siguientes síntomas, marque con una X, el grado experimentado de acuerdo con la escala presentada.

Sección 1 – Antes de la implementación del teletrabajo		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 POCAS VECES	4 FRECUENTEMENTE	5 SIEMPRE
3	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba problemas para conciliar el sueño?					
4	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba jaquecas y dolores de cabeza?					
5	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba indigestiones o molestias gastrointestinales?					
6	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba sensación de cansancio extremo o agotamiento?					
7	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a comer más de lo habitual?					
8	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a comer menos de lo habitual? (disminución del apetito)					
9	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a beber o fumar más de lo habitual?					
10	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba disminución del interés sexual?					
11	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba respiración entrecortada o sensación de ahogo?					

12	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba temblores musculares? (como tics nerviosos o parpadeos)					
13	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba pinchazos o sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo?					
14	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba deseos fuertes de no levantarse por la mañana?					
15	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tendencia a sudar o palpitaciones?					
16	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba menor receptividad ante las críticas constructivas o retroalimentación?					
17	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba tolerancia ante los errores?					
18	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba sensación de no poder cumplir con las tareas que se le solicitaban?					
19	Antes de trabajar con el esquema de teletrabajo, ¿presentaba sentimiento de soledad?					

Sección 2 – A partir de la implementación del teletrabajo		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 POCAS VECES	4 FRECUENTEMENTE	5 SIEMPRE
20	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta imposibilidad para conciliar el sueño?					
21	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta jaquecas y dolores de cabeza?					
22	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta indigestiones o molestias gastrointestinales?					
23	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta sensación de cansancio extremo o agotamiento?					
24	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a comer más de lo habitual?					
25	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a comer menos de lo habitual? (disminución del apetito)					
26	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a beber o fumar más de lo habitual?					
27	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta disminución del interés sexual?					
28	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta respiración entrecortada o sensación de ahogo?					

29	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta temblores musculares? (como tics nerviosos o parpadeos)					
30	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta pinchazos o sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo?					
31	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta deseos fuertes de no levantarse por la mañana?					
32	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tendencia a sudar o palpitaciones?					
33	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta menor receptividad ante las críticas constructivas o retroalimentación?					
34	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta tolerancia ante los errores?					
35	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta sensación de no poder cumplir con las tareas que se le solicitan?					
36	A partir de la implementación del teletrabajo en su puesto, ¿presenta sentimiento de soledad?					

Tercera sección – Estresores

En la oficina de trabajo – Kaizen Asesores



37	¿Cómo consideras el ambiente físico de tu lugar de trabajo en la oficina en cuanto a ruido iluminación y temperatura?					
38	¿Cómo consideras el espacio físico de tu lugar de trabajo en la oficina?					
39	¿Cómo consideras la carga de trabajo en tu puesto actual trabajando presencial en oficina?					
40	¿Cómo consideras la comunicación con tu jefe inmediato trabajando en oficina?					
41	Trabajando en oficina, ¿Cómo consideras la comunicación con tus compañeros de trabajo?					
42	¿Cómo calificarías el tiempo que le dedicas al trabajo en oficina?					
43	¿Cómo percibes tu estabilidad laboral trabajando desde la oficina?					

En tu oficina o espacio de trabajo en casa

		1 MUY MALO	2 MALO	3 REGULAR	4 BUENO	5 EXCELENTE
44	¿Cómo consideras el ambiente físico de tu lugar de trabajo en casa en cuanto a ruido iluminación y temperatura?					
45	¿Cómo consideras el espacio físico de tu lugar de trabajo en tu casa?					

46	¿Cómo consideras la carga de trabajo en tu puesto actual trabajando desde casa?					
47	¿Cómo consideras la comunicación con tu jefe inmediato trabajando en casa?					
48	Trabajando desde casa, ¿Cómo consideras la comunicación con tus compañeros de trabajo?					
49	¿Cómo calificarías el tiempo que le dedicas al trabajo en casa?					

¡Gracias por su valiosa participación!

ANEXO 3

TEST DE ESTRÉS LABORAL

Permite conocer en qué grado el trabajador padece los síntomas asociados al estrés.

Instrucciones:

De los siguientes síntomas, selecciona el grado experimentado durante los últimos 3 meses de acuerdo al semáforo presentado.

1	2	3	4	5	6
Nunca	Casi nunca	Pocas veces	Algunas veces	Relativamente frecuente	Muy frecuente

Imposibilidad de conciliar el sueño.	1	2	3	4	5	6
Jaquecas y dolores de cabeza.	1	2	3	4	5	6
Indigestiones o molestias gastrointestinales.	1	2	3	4	5	6
Sensación de cansancio extremo o agotamiento.	1	2	3	4	5	6
Tendencia de comer, beber o fumar más de lo habitual.	1	2	3	4	5	6
Disminución del interés sexual.	1	2	3	4	5	6
Respiración entrecortada o sensación de ahogo.	1	2	3	4	5	6
Disminución del apetito.	1	2	3	4	5	6
Temblores musculares (por ejemplo tics nerviosos o parpadeos).	1	2	3	4	5	6
Pinchazos o sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo.	1	2	3	4	5	6
Tentaciones fuertes de no levantarse por la mañana.	1	2	3	4	5	6
Tendencias a sudar o palpitaciones.	1	2	3	4	5	6

Resultados:

Revisa cuál es el color que más se repite en tus resultados (o suma cada número seleccionado) y ubica el resultado de acuerdo a la siguiente tabla:

Sin estrés (12)	No existe síntoma alguno de estrés. Tienes un buen equilibrio, continúa así y contagia a los demás de tus estrategias de afrontamiento!
Sin estrés (24)	Te encuentras en fase de alarma, trata de identificar el o los factores que te causan estrés para poder ocuparte de ellos de manera preventiva.
Estrés leve (36)	Haz conciencia de la situación en la que te encuentras y trata de ubicar qué puedes modificar, ya que si la situación estresante se prolonga, puedes romper tu equilibrio entre lo laboral y lo personal. No agotes tus resistencias!
Estrés medio (48)	
Estrés alto (60)	Te encuentras en una fase de agotamiento de recursos fisiológicos con desgaste físico y mental. Esto puede tener consecuencias más serias para tu salud.
Estrés grave (72)	Busca ayuda

*Adaptado del Cuestionario de Problemas Psicósomáticos (o CPP)