

# El teletrabajo, valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas, percepción de estrés y calidad de vida

Telecommuting, assessment by workers with regards to its advantages and disadvantages and their perceptions of stress and quality of life

Karla Miranda Benavides<sup>1</sup>  
Gaudy Prendas Aguilar<sup>2</sup>  
Yanixa Miranda Benavides<sup>3</sup>  
*Universidad Nacional*  
**Costa Rica**

## Resumen

Este artículo presenta los resultados de un estudio dirigido a un grupo de personas teletrabajadoras en Costa Rica, para conocer la valoración que poseen de las ventajas y desventajas del trabajo a distancia, la percepción de estrés y sus

1 Máster en Mercadeo y Ventas por la Universidad Nacional. Licenciada en Administración de Oficina- UNA, Licenciada en Administración de Negocios por la Universidad de las Ciencias y el Arte. Académica en la carrera de Administración en la Sede Interuniversitaria de Alajuela de la UNA. Correo electrónico: [karla.miranda.benavides@una.cr](mailto:karla.miranda.benavides@una.cr)

2 Máster en Administración de Recursos Humanos por la Universidad Nacional. Licenciada en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo por la Universidad Latina, Licenciada en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos por la Universidad Hispanoamérica. Académica en la Escuela de Administración de la Sede Interuniversitaria de Alajuela de la Universidad Nacional (Costa Rica). Correo electrónico: [prendas.gaudy.prendas.aguilar@una.cr](mailto:prendas.gaudy.prendas.aguilar@una.cr)

3 Máster en Gestión Educativa con énfasis en Liderazgo por la Universidad Nacional, Licenciada en Administración Educativa por la Universidad Estatal a Distancia. Académica de la Sede Interuniversitaria de Alajuela de la Universidad Nacional. Correo electrónico: [yanixa.miranda.benavides@una.cr](mailto:yanixa.miranda.benavides@una.cr)



efectos en la calidad de vida. La metodología utilizada para la recolección de información fue mediante entrevistas, de tipo cualitativo, con alcance descriptivo. Los resultados de este estudio, muestran las opiniones de las personas en dos escenarios: el primero, en circunstancias normales donde existe un acuerdo entre el patrono y el trabajador para realizar teletrabajo, y el segundo, forzado por las condiciones de la pandemia del COVID-19. Se concluye que la información obtenida en el estudio es de interés para los responsables de tomar decisiones vinculadas a la gestión del talento humano, el bienestar y la salud integral de las personas teletrabajadores, y se brinda una serie de recomendaciones para mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

**Palabras clave:** teletrabajo; calidad de vida; trabajo; percepción de estrés.

### Abstract

This article presents the results of a study on a group of persons who perform telecommuting work in Costa Rica, to know their assessment of the advantages and disadvantages of working in a non-face-to-face environment, as well as their perception of levels of stress and its effect on their quality of life. The methodology employed for collecting information was through open interviews for qualitative and descriptive data. The results show that the opinions of interviewees can be roughly grouped based in two different scenarios: the first, in which there is an agreement between employer and employees to perform telecommuting, and the second, in which forced by the circumstances of the Pandemic of COVID-19. The study offers information of significant relevance for those in charge of making decisions with respect to human talent, welfare and the integral health of workers engaged in telecommuting; several recommendations dealing with these issues are offered.

**Keywords:** telecommuting; quality of life; work; perception of stress.

## Introducción

En la actualidad, las capacidades que generan las organizaciones a partir del análisis adecuado de las variables internas y externas influyen en el establecimiento de estrategias para generar ventajas competitivas; esto hace que un negocio sea capaz de enfrentar las demandas del mercado así como las necesidades de sus clientes; y en esta tarea intervienen diferentes representantes de la organización, algunos de los más valiosos y que generan un mayor aporte en las actividades son los colaboradores.

La flexibilidad organizacional hace que las empresas generen habilidades en los colaboradores, obteniendo resultados a partir del establecimiento de metas y objetivos claros. El teletrabajo se ha convertido en uno de estos modelos, que, ante



circunstancias normales o extremas, proporciona una herramienta de modernización para las empresas, lo que permite a los colaboradores efectuar su trabajo desde su hogar o lugar de preferencia; lo cual, a su vez, genera percepciones que conviene identificar para la comprensión del ambiente vinculado a esta modalidad y al seguimiento que realizan quienes trabajan en la gestión del talento humano, responsables de vigilar e informar sobre los resultados de este tipo de flexibilidad para el trabajo.

La crisis global sanitaria que ha provocado la pandemia del COVID-19 ha condicionado a muchas organizaciones a adoptar la modalidad de trabajo a distancia para sus colaboradores, en algunos casos, de forma apresurada y casi forzada, lo cual, ha desencadenado el cansancio y la sobrecarga mental de las personas, y con esto, los cuestionamientos sobre la afectación en la calidad de vida y la salud mental de estas.

Para profundizar en el tema, los sujetos de información participantes en este estudio reflejan, por un lado, la percepción de un grupo de personas que laboraban de forma remota desde antes de la crisis sanitaria y, por otro lado, un grupo de sujetos quienes se enfrentaron a la circunstancia excepcional de la pandemia, los cuales debieron asumir el trabajo a distancia de manera dramática, ante la urgencia de adaptación de las organizaciones.

Con estos dos escenarios se plantean las siguientes interrogantes: ¿qué valoración realizan las personas sobre las ventajas y desventajas de trabajar en sus casas?, ¿qué efectos genera el teletrabajo en el estado físico y emocional de las personas?, ¿existen variaciones del año 2019 al año 2020, en cuanto a la percepción de estrés de las personas trabajadoras? Para contestar estas preguntas se plantea la siguiente metodología.

## Metodología

El estudio se enmarca en el paradigma de investigación cualitativa, el cual busca comprender los fenómenos y sus relaciones, al intervenir en los individuos de manera particular. Con un alcance descriptivo que busca establecer las condiciones de las personas teletrabajadoras, antes y después de la pandemia del COVID-19.

Los colaboradores del estudio corresponden a una muestra de 167 personas adultas; de las cuales, 71 son mujeres y 95 hombres, con un rango de edad entre los 18 y los 55 años, quienes participaron en dos periodos: noviembre 2019 (79 personas) y julio 2020 (88 personas). Para el cálculo de la muestra se utiliza la fórmula





de población infinita, considerando que se desconoce la totalidad de sujetos que realizan teletrabajo en Costa Rica.

La característica de las personas teletrabajadoras que participan del estudio es que se encontraban laborando de forma activa en esta modalidad. En primer lugar, el grupo estudiado en el 2019, fue consultado en un escenario de teletrabajo normal acordado entre el patrono y el trabajador y, por otro lado, un grupo de personas trabajadoras, forzadas a adoptar esta modalidad como consecuencia de la crisis mundial del COVID-19, la que obligó a los patronos a solicitar el traslado de sus trabajadores a laborar desde sus casas, en los puestos que así lo permitían.

Los dos grupos se conforman por trabajadores del sector público y privado a quienes se les realizó una entrevista por medio de un instrumento que contenía una serie de preguntas para determinar su percepción de estrés y otras valoraciones como las ventajas y desventajas del trabajo remoto.

El cuestionario utilizado para este diagnóstico, posee un total de 24 preguntas que se distribuyen de la siguiente manera: cinco, relacionadas con datos generales de la persona y su contrato de trabajo; seis preguntas enfocadas a la organización para la cual trabaja, seis preguntas dirigidas a las condiciones de trabajo, y finalmente, siete preguntas vinculadas con la percepción del estrés y la calidad de vida.

El proceso de investigación se plantea desde la realidad de cada persona trabajadora con el fin de identificar la percepción de su vivencia y con esto, proponer una serie de recomendaciones para la atención del tema de salud de las personas, desde las organizaciones.

## Referentes sobre teletrabajo y calidad de vida

### *El teletrabajo en Costa Rica*

En Costa Rica, la Ley N.º 9738, creada para regular el trabajo de las personas que se dedican al teletrabajo fue firmada en septiembre del año 2019, por el presidente de la República. Esta ley tiene como objetivo “promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de tecnologías de información y comunicación”.





En el año 2019 y previo a la crisis del COVID-19, el Ministerio de Trabajo de Costa Rica menciona que de 2 182 818 personas de la población activa laboralmente, apenas un 0.54 % de ellas, que representa a 11 878 trabajadores, tanto del sector público como privado, lo hacían mediante el teletrabajo; lo que evidencia que esta modalidad no se había integrado como una alternativa prioritaria en las organizaciones, a pesar de los diferentes beneficios que ofrece, entre estos: el ahorro de recursos, la reducción en los tiempos de traslados y su consecuente impacto ambiental, así como el aumento en la productividad, entre otros.

Con la llegada del coronavirus a Costa Rica, el Ministerio de Trabajo reporta que la cantidad de personas que se acogieron a la modalidad de teletrabajo, en el país, fue de casi 15 mil, en las distintas instituciones, lo que significa que en un periodo de aproximadamente treinta días, solo en el Gobierno Central e instancias descentralizadas, se duplicó el total de teletrabajadores, reportados por las instituciones, durante el mes de marzo 2020.

Con mayor frecuencia, las empresas públicas y privadas adoptan el modelo de teletrabajo; en Costa Rica, inicialmente se incorporó con mayor participación de las empresas multinacionales, lo que generó resultados efectivos y mayor competitividad empresarial. Sin embargo, esta es una decisión que conlleva hacer una evaluación a lo interno de las organizaciones, con una consideración especial, en aspectos que involucran a las personas colaboradoras de la organización y para quienes el teletrabajo puede convertirse en un giro positivo o negativo.

Desde el punto de vista de la gestión del talento humano; es importante evaluar puntos tales como: la calidad del trabajo, si los objetivos de los colaboradores se alinean con los objetivos empresariales y el establecimiento claro de metas por alcanzar, de cada uno de los colaboradores, en la organización.

Para hacer mención al concepto de trabajo, es preciso determinar qué es calidad del trabajo, según definición de [Alles \(2002\)](#):

Excelencia en el trabajo a realizar implica tener amplios conocimientos en los temas del área bajo su responsabilidad. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los trabajos complejos. Demostrar capacidad para trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes. Tener buena capacidad de discernimiento (juicio). Compartir con los demás el conocimiento profesional y expertise. Basarse en los hechos y en la razón (equilibrio). Demostrar constantemente interés por aprender. (p. 12)





## *Calidad de vida de las personas*

Las personas, como seres integrales, están vinculadas a distintos ámbitos; personal, familiar, profesional y laboral, entre otros, que definen su forma de actuar y también, su calidad de vida, la cual, a su vez, determina su comportamiento y desenvolvimiento, ya que esta condiciona la forma en que se enfrenta a las situaciones cotidianas de la vida en general.

Para comprender esto, [Santamaría \(2018\)](#), señala que “la salud es un estado del cuerpo que se caracteriza por preservar las funciones (físicas y psíquicas) del organismo a un nivel adecuado, así como, de mantener un grado de desarrollo social, que complete el bienestar personal del individuo y, por ende, su calidad de vida” (p. 8).

La salud conlleva una relación estrecha entre el individuo y su calidad de vida, para entender esta correspondencia es necesario describir cómo se determina el estado de bienestar de las personas y su entorno, por medio de la aplicación de estrategias que impactan aspectos físicos y psicoemocionales; por esto, es fundamental que las organizaciones fomenten el desarrollo de una salud integral del individuo y su medio.

No obstante, la búsqueda del bienestar, a partir de prácticas saludables, ha sido una de las grandes luchas de la sociedad actual. El estilo de vida excesivamente acelerado, los malos hábitos de alimentación y la escasa actividad física, quebrantan rápidamente la salud de la población.

El concepto de calidad de vida se encuentra ligado a una serie de variables como los factores sociales, individuales, psicológicos, económicos, entre otros. A través de la historia las diferentes poblaciones, han adquirido una visión multidimensional de este concepto, todas basadas en su percepción, construcción social y su entorno.

[Guerrero, Jiménez y López \(2014\)](#), señalan que, en la calidad de vida intervienen cuatro factores fundamentales en diversas proporciones: “los factores biológicos individuales, determinados por la carga genética (un 25%); el medio ambiente (un 15 %); la atención médica (un 10 %); además, de los estilos de vida, actitudes y comportamiento (un 50 %)” (p. 328).

Como se puede observar, en los aportes de los autores señalados, se anotan una serie de factores que poseen un rol significativo en la percepción y el desarrollo



de una buena calidad de vida en las personas; sin embargo, para lograr esa particularidad, es necesario realizar una serie de acciones que así lo propicien.

Por otra parte, para [Patlán \(2016\)](#), la calidad de vida, tiene que ver con factores subjetivos y objetivos. Entre los factores subjetivos se puede mencionar, la percepción de cada individuo de su bienestar en el nivel físico, psicológico y social; mientras que, los factores objetivos, están relacionados con el bienestar material, la salud y una relación armoniosa con el ambiente físico y social.

Sobre esto, desde su teoría, considera cinco grandes áreas:

- Bienestar físico, asociado a la salud y la seguridad física de las personas;
- Bienestar material, que incluiría nivel de ingresos, poder adquisitivo, acceso a vivienda y transporte, entre otras cosas;
- Bienestar social, vinculado a la armonía en las relaciones personales como las amistades, la familia y la comunidad;
- Bienestar emocional, que comprende desde la autoestima de la persona, hasta su mentalidad, sus creencias y su inteligencia emocional;
- Desarrollo, relacionado con el acceso a la educación y las posibilidades de contribuir y ser productivos en el campo laboral. (p. 70)

Muchos aspectos afectan la calidad de vida de una persona, desde las condiciones económicas, sociales, políticas y ambientales, hasta la salud física, el estado psicológico y la armonía de sus relaciones personales y sociales.

Las cifras que se generan desde la Organización Mundial de la Salud (OMS), relacionados con los padecimientos y enfermedades derivados del sedentarismo, el estrés y la mala nutrición son alarmantes, por lo que las instituciones deben ser vigilantes permanentes de las condiciones de las personas que trabajan, tanto de manera presencial como en forma remota, que se analizan en este estudio.

Desde esta perspectiva, es importante desarrollar un proceso, en el cual, las personas logren comprender la importancia de cuidar su salud, desde la utilización de estrategias que conlleven a un estado de bienestar propio, basado en la puesta en práctica de acciones que promuevan un desarrollo activo en el ambiente en el que se desenvuelven; y, con especial atención en el trabajo, a través de espacios de convivencia y bienestar; integrando las diferentes áreas que convergen para el alcance de una buena salud.





## Factores de riesgo

Los cambios culturales y sociales marcan una pauta de comportamiento en la sociedad. La evolución histórica, genera un punto de partida para comprender el proceder de las generaciones actuales. Los avances en tecnología, salud, alimentación, transporte y forma de entretenimiento, han generado una serie de factores que influyen a la población a desarrollar hábitos cada vez más sedentarios y que afectan su salud; lo que aumenta los factores de riesgo para la aparición de enfermedades prevenibles y perjudiciales. Sobre el tema, [Moscoso, Sánchez, Martín, Pedrajas \(2014\)](#), mencionan que,

...la difusión de hábitos y comportamientos sedentarios plantea uno de los más serios problemas para las sociedades contemporáneas. La falta de ejercicio físico, debido en parte a la disminución del uso de fuerza física corporal en las actividades laborales, junto a la alta prevalencia de una alimentación hipercalórica y no saludable, el incremento de la ingesta de sustancias tóxicas y el predominio de lo que se ha denominado ocio pasivo vinculado a ciertas prácticas de consumo y el uso de nuevas tecnologías, están relacionadas con la primera causa de mortalidad, las enfermedades cardio y cerebrovasculares. (p. 79)

Estos indicadores de riesgo, provocan un aumento significativo en los índices desfavorables en materia de calidad de vida, de ahí la importancia de trabajar en un abordaje integral de las personas trabajadoras, tras identificar las manifestaciones físicas y emocionales del estrés para el trabajo conjunto patrono-colaborador en la modificación de actitudes asociadas a factores como el sedentarismo, la mala alimentación y el estrés.

## Percepción del estrés

El estrés es uno de los problemas de salud más recurrentes en la población mundial; las personas han adoptado estilos de vida que atentan contra todos los hábitos recomendados para la salud y su calidad de vida, lo cual altera, en forma negativa, los diferentes entornos individuales, familiares y sociales.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define el estrés como “la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (p. 12), y con esto, se activan las alertas que el cuerpo posee para indicar que debe resolver un conflicto.





Cuando una empresa toma la decisión de solicitar a un trabajador que realice sus labores desde su hogar u otro espacio, inmediatamente se le inserta en un entorno que, en la mayoría de los casos, no fue diseñado como un espacio de trabajo, y, por lo tanto, conviene estudiar cual es la percepción de la persona respecto al estrés y a la modalidad de trabajo desde su casa.

Morales y Moysen (2015), explican que, “el estrés es un estímulo considerado como amenazante, que provoca una reorganización en la vida de la persona, dependiendo de la intensidad con que se presente y el grado en que sea percibido” (p. 10). Estos procesos de reorganización, generan una serie de conflictos en el nivel general en la vida de la persona, que variarán según las estrategias o los medios de liberación del estrés que el individuo utiliza.

También Lake (2004), señala que en Latinoamérica, el estrés laboral es un factor psicológico y social, que se considera una epidemia de la vida moderna, y en este escenario de una enfermedad que afecta prácticamente a la totalidad la población, las organizaciones deben mantener la continuidad de sus procesos; lo que incluye el reclutamiento y selección de personal, en el cual se contrata a personas con expectativas que deben ser satisfechas por la empresa y estas, a su vez, deben responder a las demandas de las compañías.

En tiempos de flexibilización laboral, se debe trabajar de forma conjunta en la negociación, la participación activa, y, sobre todo, la sinergia de esfuerzos. A continuación, se presenta mediante una tabla comparativa, la importancia que tienen estas expectativas de las organizaciones y de las personas:

*Tabla 1:* Expectativas de la organización y de las personas en relación con el trabajo

<b>Lo que las personas esperan de la organización</b>	<b>Lo que la organización espera de las personas</b>
Calidad de vida en el trabajo	Talento, habilidad y competencia
Participación en las decisiones	Aprendizaje constante y crecimiento profesional
Reconocimiento y recompensas: salario, beneficios e incentivos	Enfocarse en el cliente interno o externo
Libertad y autonomía	Enfocarse en las metas y resultados
Capacidad de empleo y de ocupación	Enfocarse en el trabajo participativo en equipo

Fuente: Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos (p. 69)





Parte de la flexibilización a la que mencionada, consiste en que las empresas deben hacer un esfuerzo importante para generar en sus colaboradores un sentido de pertenencia con la empresa, a través del cual puedan sentirse socios del negocio; al considerar que si se alcanzan objetivos empresariales, en el nivel individual se recibe una ganancia no solo en la tenencia de un empleo; sino en la seguridad que proporciona para la calidad de su vida y de su familia; así como otros sentimientos de satisfacción personal y empoderamiento en el puesto de trabajo.

Situaciones que deben fortalecerse desde el teletrabajo, como aspectos a desarrollar en los colaboradores que se dedican a laborar mediante esta modalidad, pero que, lejos de sentirse fuera de la organización, deben de mantener un cumplimiento real de su horario de trabajo; y de los objetivos empresariales, a través del compromiso, respeto a la autoridad y resultados positivos; desde su puesto de trabajo.

Leka (2004), señala que una mala organización del trabajo, la forma como se definen los puestos y los sistemas de trabajo, así como la manera en que estos se gestionan, pueden provocar estrés laboral; por este motivo, el papel de las organizaciones debe replantearse algunas acciones, que debido a la implementación del teletrabajo, han evidenciado efectos negativos en los colaboradores, como lo afirma la OMS (2004), al indicar que “un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo” (p.10).

Es por esto, que contar con una estructura organizacional clara, roles de trabajo y una cultura institucional conocida por todos los colaboradores, se vuelven aspectos relevantes que se deben abordar, desde el teletrabajo.

## Resultados

A partir de los resultados del estudio realizado con las personas teletrabajadoras, se plantean diferentes valoraciones de quienes laboran en la modalidad a distancia y se identifican una serie de situaciones relacionadas con las ventajas y desventajas de esta forma de trabajar, percepción de estrés y sus efectos en la calidad de vida.





## Valoración de las ventajas de la modalidad de teletrabajo

De acuerdo con los datos recopilados, las personas destacan como ventaja prioritaria el ahorro de dinero, lo cual confirma que uno de los factores objetivos que el individuo asocia a su percepción de calidad de vida es un aspecto material mencionado por [Patlán \(2016\)](#). A esta ventaja se vincula una segunda categoría de respuesta; que es el ahorro en los gastos para cubrir rubros de alimentación y transporte hacia los lugares de trabajo, asociados a la presencialidad.

Seguidamente, se ubica el balance de la vida familiar y el trabajo, un aspecto de la percepción de calidad de vida relacionado con el bienestar social y emocional, el cual presenta una alta recurrencia en las categorías de respuesta y el cual las personas destacan como un aspecto positivo, así como la disponibilidad de tiempo y, con esto, la posibilidad de organizar mejor su trabajo y mejorar su calidad de vida.

Un resultado de interés en relación con la información recopilada en el año 2020 y que no se contemplaba en el escenario de teletrabajo en el 2019, es la tranquilidad y la seguridad, asociadas a la valoración que la persona hace de su casa como un lugar seguro; evidentemente esto se relaciona con la sensación de protección que tiene la persona en su hogar, que le genera bienestar físico y emocional.

## Valoración de las desventajas de la modalidad de teletrabajo

Como aspectos negativos que se identifican a través de este estudio y de los cuales es necesario hacer un abordaje oportuno en las organizaciones, una de las principales carencias de los trabajadores es la ausencia de compañerismo y trabajo colaborativo que experimentan las personas; esto se presenta en la población del 2019; es decir, que es una realidad de quienes normalmente trabajan a distancia, lo cual es una clara afectación que vive la persona, pues no satisface sus relaciones sociales y, en consecuencia, afecta su calidad de vida.

Un dato relevante en relación con este punto, es que los sujetos entrevistados en el año 2020 mantienen la ausencia de compañerismo y el trabajo colaborativo como la principal desventaja de esta modalidad, lo que evidencia la importancia que tiene, para las personas, la comunicación y el tiempo que comparte con sus compañeros de trabajo en forma presencial. Los estudios de [Benjumea-Arias, Villa y Valencia \(2017\)](#), [Nuñez y Quirós \(2017\)](#), mencionan la correspondencia que existe entre el teletrabajo y las relaciones personales, así como la construcción de la cultura organizacional, que limita el intercambio social y se percibe un sentido



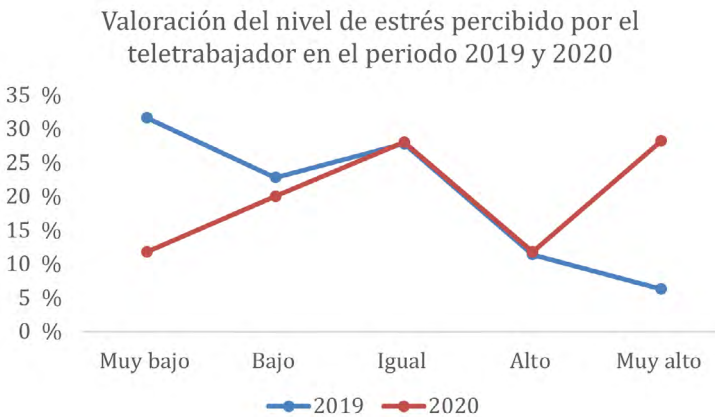


inferior de identificación con la institución y sus pares. Ambos estudios plantean un análisis exploratorio sobre cómo influye el teletrabajo en dichos aspectos y es tomado como una desventaja del modelo.

Además, en el año 2020 aparecen factores que no se presentaban en el periodo 2019, como el aumento en la jornada de trabajo, el estrés, la ansiedad y el sedentarismo considerado un segundo factor desfavorable de la modalidad de trabajo remoto. Este es un resultado que llama la atención, dado que al alterarse las horas de trabajo de la persona se afectan, al mismo tiempo, los demás entornos como el bienestar físico, y consecuentemente, la calidad de vida de la persona.

### Percepción de estrés y las circunstancias que lo originan

En la siguiente gráfica se observa la modificación en la percepción del estrés por parte de las personas teletrabajadoras, del periodo 2019 al 2020. Se evidencia un aumento significativo en la percepción del nivel de estrés.



**Figura 1:** Valoración del nivel de estrés percibido por parte de la persona trabajadora  
Fuente: Elaboración propia (2020), pregunta N.º 21 del instrumento aplicado a las personas trabajadoras

Es notable que para el grupo de estudio del periodo 2020, el nivel de estrés percibido es mucho mayor, dadas las circunstancias en las que debieron asumir su trabajo algunas de ellas, inclusive de manera forzosa, considerando la emergencia sanitaria.





Ahora, al consultarle a los trabajadores ¿cuáles son los aspectos que más le producen estrés en esta modalidad de trabajo?, se determina que el entorno de trabajo que incluye las relaciones familiares, las distracciones y el ruido son de los principales generadores de estrés.

También, las condiciones que tienen las personas para desarrollar el trabajo en su casa, entre ellas los problemas de conectividad, el equipo y mobiliario disponible.

Adicional a esto, la carga laboral, que involucra en muchas ocasiones horas adicionales a la jornada y las comunicaciones con las jefaturas, como las principales causas detonantes del estrés. Como lo menciona [Acosta \(2018\)](#), en su estudio sobre la proporción de horas semanales y los estándares de productividad, estas incrementan la percepción de estrés, así como factores externos a la dinámica laboral.

Tabla 2: Aspectos que ocasionan estrés a las personas en teletrabajo

Respuestas	Números absolutos	
	Cantidad de personas	Porcentajes
Entorno de trabajo (relaciones familiares, distracciones y ruidos)	43	22 %
Condiciones de trabajo (problemas de conectividad, equipo y mobiliario)	37	19 %
Carga laboral (horas de trabajo adicional a la jornada)	37	19 %
Comunicación con jefaturas (llamadas de control y supervisión)	31	16 %
Ausencia de comunicación con compañeros de trabajo	27	14 %
Plazos para entregas y cumplimiento de objetivos	11	6 %
Traslados a la oficina	4	2 %
Comunicación y localización de las personas	4	2 %
Trato con clientes	3	2 %
	197	100 %

Nota: Pregunta N.º 23 del instrumento aplicado a las personas trabajadoras

Fuente: Elaboración Propia (2020)



## Manifestaciones físicas y emocionales, percibidas como resultado del estrés

La primera manifestación que las personas perciben en su salud física y emocional como resultado del estrés es la ansiedad y el cansancio; seguidos de otros efectos tales como: dolores de cabeza, dolores de espalda, insomnio, dolores de cuerpo y musculares, todas ellas perjudican el bienestar físico, y, en consecuencia, genera repercusiones en la calidad de vida.

Los problemas generados en la salud física se mantuvieron invariables en los dos periodos del estudio, lo cual le sugiere a las organizaciones que las consecuencias en la salud de sus trabajadores son alertas importantes para la prevención y cuidado de la calidad de vida de sus colaboradores.

Tabla 3: Manifestaciones físicas y emocionales identificadas por las personas teletrabajadoras

Respuestas	Números absolutos	
	Cantidad de personas	Porcentaje
Ansiedad	30	33 %
Cansancio	12	13 %
Dolor de cabeza	10	11 %
Dolor de espalda	10	11 %
Insomnio	10	11 %
Dolor de cuerpo y musculares	10	11 %
Ausencia de socialización	4	4 %
Problemas de vista	2	2 %
Sobrepeso	2	2 %
Tristeza	2	2 %
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100 %</b>

Nota: Pregunta N.º 20 del instrumento aplicado a las personas trabajadoras

Fuente: Elaboración Propia (2020)



## Nivel de productividad y satisfacción percibidos por las personas trabajadoras

Las personas participantes en el estudio, coinciden, en ambos periodos, en que su nivel de productividad es mayor en la modalidad de trabajo a distancia, esto se puede comparar con los resultados de las desventajas del teletrabajo que indican que existe una tendencia a trabajar más horas de la jornada establecida, lo que en consecuencia puede inducir este aumento en la productividad. No obstante, esto también tiene consecuencias en la calidad de vida de las personas puesto que se afectan otras áreas de bienestar, como el tiempo social y emocional.



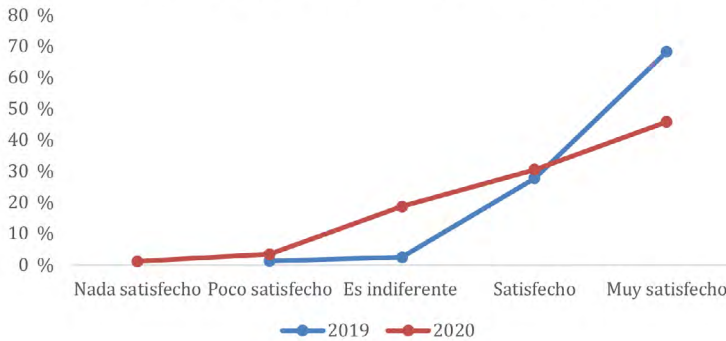
**Figura 2:** Valoración de productividad por parte de la persona trabajadora

Fuente: Elaboración propia (2020), Pregunta N.º 16 del instrumento aplicado a las personas trabajadoras

Asimismo, cuando se solicita a las personas indicar su nivel de satisfacción en relación con el trabajo, se detecta que las personas analizadas en el periodo 2019 están más satisfechas con el trabajo que realizan desde sus hogares, con un 70 % de aprobación, mientras que en el periodo siguiente, el año 2020, un 46 % de la población indica estar muy satisfecha con su trabajo; esto evidencia que las personas que asumieron el teletrabajo de forma forzosa, producto de la pandemia, poseen un nivel de satisfacción menor que quienes lo habían asumido con normalidad como parte de su contrato de trabajo.



Nivel de satisfacción de las personas con el teletrabajo en el periodo 2019 y 2020



**Figura 3:** Nivel de satisfacción con el teletrabajo

Fuente: Elaboración propia (2020). Instrumento aplicado a las personas trabajadoras

## Conclusiones

Al finalizar la revisión y análisis de datos, se identifican las principales ventajas y desventajas en la aplicación de la modalidad de teletrabajo en Costa Rica, y que, como resultado de la crisis sanitaria mundial, se plantean una serie de retos frente al cambio masivo efectuado por los trabajadores en la forma de ejecutar sus labores.

Los principales beneficios percibidos por parte de las personas al asumir teletrabajo son el factor económico y el balance con la vida familiar.

Adicionalmente, el teletrabajo representa un factor de seguridad y protección para los individuos, sobre todo ante escenarios como el del año 2020, con la pandemia.

Se logra evidenciar que en el año 2020 aumentó la percepción de los niveles de estrés en las personas, y en esta apreciación intervienen una serie de factores internos y externos, vinculados a la afectación en la calidad de vida de las personas.

Las personas que realizan teletrabajo requieren espacios de compañerismo y comunicación con sus pares, este hallazgo confirma que ellas tienen una necesidad social que apoya el sentido de pertenencia. Las interacciones que se conciben en las comunicaciones, con apoyo de las tecnologías de información, limitan el trabajo a espacios rígidos, lo que restringe el desarrollo de las relaciones con otros,







dentro del espacio laboral y, esto a su vez, afecta el bienestar social y emocional de las personas trabajadoras.

Se concluye, además, que el teletrabajo tiene influencia directa en el estado de salud de las personas; destacan entre los principales efectos manifestaciones tales como: ansiedad, insomnio y dolores musculares y, esto repercute en su calidad de vida.

A partir de estas conclusiones, se propone que las empresas desarrollen un programa de fortalecimiento de estrategias desde la gestión del talento humano hacia la promoción de la salud física y emocional de las personas teletrabajadoras. Algunas recomendaciones que se pueden implementar son las siguientes:

- Generar una comunicación abierta con los colaboradores, que busque una participación activa de las personas en los diferentes espacios de acción de la organización. Los directores y supervisores de personal deben tener presente que las personas teletrabajadoras también son parte de la organización y en sus “oficinas virtuales” demandan un sentido de pertenencia.
- Fomentar proyectos colaborativos que involucren tanto a los trabajadores presenciales como a los trabajadores remotos, de tal manera que se generen actividades de compañerismo, socialización de ideas y otras actividades.
- Evidenciar los resultados del trabajo individual realizado de forma remota, esto favorece la motivación de los colaboradores y satisface la necesidad de reconocimiento para quienes se manifiesta, en público, el resultado de su esfuerzo y su capacidad de realizar aportes valiosos en el cumplimiento de la estrategia corporativa.
- Generar ambientes de convivencia donde las personas del departamento puedan descubrir espacios recreativos virtuales, que les permitan conversar sobre diferentes temas de la vida cotidiana (no vinculados al trabajo), que pueden convertirse en elementos favorecedores del bienestar social y emocional de las personas y, en consecuencia, la calidad de vida de las personas.
- Los departamentos de salud ocupacional o en su defecto de Recursos Humanos, deben generar planes para abordar la revisión de los espacios físicos en los que están realizando labores las personas teletrabajadoras, esto mediante una planificación de visitas a los hogares, en las cuales se detecten deficiencias y que la organización proporcione los implementos necesarios, requeridos para velar por la salud de sus colaboradores.





- Desarrollar un plan de pausas activas cada hora laboral, que otorguen a la persona teletrabajadora espacios de promoción de activación física y movilidad.
- Crear un manual de estrategias dirigidas hacia actividades de movilidad articular y activación muscular que le faciliten al colaborador un insumo para implementar estas actividades en su horario de trabajo remoto.
- Fomentar procesos de capacitación enfocados a las áreas de salud integral (nutrición, recreación, salud mental, actividad física y hábitos saludables, entre otras).
- Replicar modelos como la gestión por proyectos y los equipos autoguidados, estas son formas innovadoras de aportar a la administración y la gestión del talento en las organizaciones, y que, a la vez, brinden un soporte y fortalecimiento al teletrabajo.
- Revisión de los perfiles de puesto de cada uno de los departamentos: esto no debe ser una función estrictamente de los departamentos de Recursos Humanos; sino, que se debe crear en conjunto con cada una de las jefaturas de los diferentes departamentos, para validar las funciones antes y después de la pandemia del COVID-19; de esta forma, se pueden proponer cambios para adecuar nuevas formas de trabajo, responsabilidades, planificación y cumplimiento de objetivos.
- Establecer una planificación de reuniones semanales o quincenales de los equipos de trabajo, donde se compartan experiencias laborales y que permita, la revisión de los roles, con actividades que fomenten el trabajo en equipo, todo adaptado a la nueva realidad de la virtualidad, y que conlleve el teletrabajo.





## Referencias

- Acosta, A. (2018). *Teletrabajo y percepción de la productividad: un análisis de la productividad laboral desde el punto de vista de los diversos actores del teletrabajo en una entidad del sector público en Antioquia - Colombia*. (Tesis de Licenciatura). Escuela de Psicología, Universidad de Antioquia, Colombia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10495/14436>
- Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias: el diccionario*. Buenos Aires. Argentina: Editorial Granica.
- Benjumea, M., Villa, E., & Valencia, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59-73. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/319131781\\_Beneficios\\_e\\_impactos\\_del\\_teletrabajo\\_en\\_el\\_talento\\_humano\\_Resultados\\_desde\\_una\\_revision\\_de\\_literatura](https://www.researchgate.net/publication/319131781_Beneficios_e_impactos_del_teletrabajo_en_el_talento_humano_Resultados_desde_una_revision_de_literatura)
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A.
- Guerrero-Ramos, D., Jiménez-Torres, M. y López-Sánchez, M. (2014). Escuela saludable versus protectora de la salud (salugénica). *Educare*, 50(2). 323-338. Recuperado de: [https://www.redalyc.org/pdf/3421/Resumenes/Resumen\\_342132463008\\_1.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/3421/Resumenes/Resumen_342132463008_1.pdf)
- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2004). La Organización del trabajo y el estrés. *Serie Proyección de la salud de los trabajadores, volumen N.º3*. Recuperado de: [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/es/](https://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/)
- Ley. N.º 9738. Ley para regular el teletrabajo. *Diario oficial La Gaceta N.º184* del 30 de setiembre 2019. San José, Costa Rica: Imprenta Nacional.
- Morales, B. y Moysen, A. (2015). Afrontamiento del estrés en adolescentes estudiantes de nivel medio superior. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, (1), 9-20. doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.9.380>
- Moscoso, E., Sánchez, L., Martín, A. y Pedrejas, C. (2014). ¿Qué significa ser activo en una sociedad sedentaria? Paradojas de los estilos de vida y el ocio en la juventud española. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, (30), 77-108. doi: <https://doi.org/10.5944/empiria.30.2015.13886>.





- Nuñez, N. y Quirós, A. (2017). *El teletrabajo en Costa Rica un estudio exploratorio sobre su implementación en el gran área metropolitana*. Informes hacia la sociedad de la información y el conocimiento. Universidad de Costa Rica. Recuperado de: [http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/c6\\_dig2017.pdf](http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/c6_dig2017.pdf)
- Organización Mundial de la Salud, OMS. (2017). *10 datos sobre la actividad física*. Recuperado de: [https://www.who.int/features/factfiles/physical\\_activity/es/](https://www.who.int/features/factfiles/physical_activity/es/)
- Patlán, J. (2016) *Calidad de vida en el trabajo*. México: Editorial El Manual Moderno
- Santamaría, M. (2018). *Las escuelas promotoras de salud: Un reto por descubrir*. Trabajo Final de Grado. Facultad de Educación de Palencia Universidad de Valladolid. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/29324/1/TFG-L1922.pdf>