



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“RELACIÓN ENTRE EL TELETRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD
LABORAL DE LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS
ANDES – PUNO”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. YESENIA AGUILAR APAZA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2024



NOMBRE DEL TRABAJO

RELACIÓN ENTRE EL TELETRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS AN

AUTOR

YESENIA AGUILAR APAZA

RECuento DE PALABRAS

27049 Words

RECuento DE CARACTERES

152046 Characters

RECuento DE PÁGINAS

127 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.5MB

FECHA DE ENTREGA

May 15, 2024 10:39 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

May 15, 2024 10:41 AM GMT-5

● 17% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.


- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)


M. Sc. Luzbel Charaja Fernández
DOCENTE
UNA - PUNO




D.Sc. Félix Henry Gutiérrez Castillo
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
F.C.A.H. - UNA PUNO

Resumen



DEDICATORIA

*Con gratitud y amor a mi madre Francisca por su constaté sacrificio, por su amor incondicional, por sus valores y sobre todo por demostrarme que este mundo es para valientes, a mis hermanos por su constante apoyo y comprensión y en especial a **Dios** por guiar mi camino y darme fuerzas para continuar en lo adverso y permitirme llegar a cumplir mis metas.*

Yesenia Aguilar Apaza



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Nacional del Altiplano, a los docentes de la Escuela Profesional de Administración por sus enseñanzas y por impulsar el desarrollo y crecimiento en la formación profesional de cada estudiante.

Mi más grato agradecimiento a mi asesora M.Sc. Litzbel Charaja Fernandez por ser mi guía en este trabajo de investigación, por su tiempo, comprensión, motivación y sobre todo por compartir sus conocimientos.

A los jurados, por su tiempo y por a ver sido parte de este proceso de formación, por sus valiosos aportes en la tarea de corrección y perfeccionamiento de la tesis.

Yesenia Aguilar Apaza



INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ACRÓNIMOS	
RESUMEN	13
ABSTRACT.....	14
CAPITULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1. Problema general.....	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.3.1. Hipótesis general	19
1.3.2 Hipótesis específicas	20
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	20
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.5.1. Objetivo general	21
1.5.2. Objetivos específicos.....	21

CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA



2.1.	ANTECEDENTES	23
2.1.1.	A nivel internacional	23
2.1.2.	A nivel nacional	27
2.1.3.	A nivel local	31
2.2.	MARCO TEORICO	34
2.2.1	Teletrabajo.....	34
2.2.2.	Dimensiones del teletrabajo	44
2.2.3.	Productividad laboral	49
2.2.4.	Factores de productividad laboral	50
2.3.	MARCO CONCEPTUAL	54
CAPITULO III		
MATERIALES Y MÉTODOS		
3.1.	UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO.....	56
3.2.	PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO	57
3.3.	PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....	57
3.3.1.	Técnica de recolección de datos.....	58
3.3.2.	Instrumento de recolección de datos	58
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	59
3.4.1.	Población.....	59
3.4.2.	Muestra.....	59
3.5.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	60
3.5.1.	Enfoque de Investigación	60
3.5.2.	Alcance de la Investigación.....	61
3.5.3.	Diseño de Investigación	61
3.6.	DISEÑO ESTADISTICO	62



3.6.1. Análisis Estadístico	62
3.6.2. Escala de medición.....	62
3.7. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARILABLES.....	65

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS.....	68
4.1.1. Objetivo Especifico 1: Identificar la relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.....	68
4.1.2. Objetivo Especifico 2: Identificar la relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	70
4.1.3. Objetivo Especifico 3: Identificar la relación entre la distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.....	71
4.1.4. Objetivo Especifico 4: Identificar la relación entre la autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.....	74
4.1.5. Objetivo General: Determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.....	75
4.1.6. Contrastación de Hipótesis.....	77
4.2. DISCUSIÓN	85
V. CONCLUSIONES.....	89
VI. RECOMENDACIONES	91



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	93
ANEXOS.....	104

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Teletrabajo y Productividad Laboral

ÁREA: Administración General

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 21 de Mayo del 2024



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Interpretación del Estadístico Alfa de Cronbach	63
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento para teletrabajo	63
Tabla 3. Confiabilidad de instrumento para productividad.....	63
Tabla 4. Análisis de la Prueba de Normalidad de kolmogorov-smirnov	65
Tabla 5. Operacionalización para la variable Teletrabajo.....	66
Tabla 6. Operacionalización para la variable Productividad Laboral	67
Tabla 7. Cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	68
Tabla8. Tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	70
Tabla 9. Distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	72
Tabla 10. Autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	74
Tabla 11. Teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	76
Tabla 12. Análisis de la prueba correlación: Cambio organizacional y Productividad	77
Tabla 13. Análisis de la prueba de correlación: Tecnologías de la información y comunicación, y Productividad.....	79
Tabla 14. Análisis de la prueba de correlación: Distancia y Productividad.....	81
Tabla 15. Análisis de la prueba de correlación: Autoprogramación y Productividad...	83
Tabla 16. Análisis de la prueba de correlación: Teletrabajo y Productividad Laboral	84



Tabla 17. Análisis de la variable Teletrabajo.....	115
Tabla 18. Análisis de la dimensión Cambio Organizacional	116
Tabla 19. Análisis de la dimensión Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	117
Tabla 20. Análisis de la dimensión Distancia	118
Tabla 21. Análisis de la dimensión Autoprogramación	119
Tabla 22. Análisis de la variable Productividad laboral	120
Tabla 23. Análisis de la dimensión Factores individuales	121
Tabla 24. Análisis de la dimensión Factores Grupales	121
Tabla 25. Análisis de la dimensión Factores Organizacionales.....	122



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Cambio Organizacional	46
Figura 2. Ubicación de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes.....	57
Figura 3. Cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.....	69
Figura 4. Tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.....	70
Figura 5. Distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	73
Figura 6. Autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	75
Figura 7. Teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.	76
Figura 8. Diagrama de dispersión: Cambio organizacional y Productividad	78
Figura 9. Diagrama de dispersión: Tecnologías de la información y comunicación y Productividad.....	80
Figura 10. Diagrama de dispersión: Distancia y Productividad.....	82
Figura 11. Diagrama de dispersión dimensión 4: Autoprogramación y la variable 2: Productividad.....	83
Figura 12. Diagrama de dispersión: Teletrabajo y Productividad Laboral	85
Figura 13. Porcentajes de la variable Teletrabajo	115
Figura 14. Porcentajes de la dimensión Cambio Organizacional	116



Figura 15. Porcentajes de la dimensión Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	117
Figura 16. Porcentajes de la dimensión Distancia	118
Figura 17. Porcentajes de la dimensión Autoprogramación	119
Figura 18. Porcentajes de la variable Productividad laboral	120
Figura 19. Porcentaje de la dimensión Factores Individuales	121
Figura 20. Porcentajes de la dimensión Factores Grupales	122
Figura 21. Porcentajes de la dimensión Factores Organizacionales	123



ACRÓNIMOS

COVID – 19:	Coronavirus 19
DRE:	Dirección Regional de Educación
INEI:	Instituto Nacional de Estadística e Informática
OCDE:	Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OIT:	Organización Internacional del Trabajo
OMS:	Organización Mundial de la Salud
ONGS:	Organizaciones No Gubernamentales
OPED:	Organización de Países Exportadores de Petróleo
RUC:	Registro Único de Contribuyente
SARS COV-2:	Síndrome Respiratorio Agudo Severo Coronavirus 2
SPSS:	Statistical Product and Service Solutions
TIC:	Tecnología de la Información y las Comunicaciones



RESUMEN

En la investigación titulada “Relación entre el Teletrabajo y la Productividad Laboral de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno”, se tuvo como objetivo general determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021. En la metodología se ha aplicado un enfoque cuantitativo, con un alcance de investigación descriptivo – correlacional y diseño no experimental - transversal, se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos y como instrumento el cuestionario de tipo escala Likert con 45 preguntas. La población estuvo conformada por 159 trabajadores, aplicándose un muestreo aleatorio simple y se consideraron 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno. Asimismo se aplicó la fiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach, dando como resultado para la variable de teletrabajo 0,753 y para productividad laboral 0,764, presentaron aceptable confiabilidad. Para evaluar la contrastación de hipótesis se aplicó la prueba de correlación de Spearman donde se obtuvo un p de 0,000 ($p < 0,05$) y un Rho de 0,597, este rango es considerado como “correlación positiva media”. Se concluye que si existe relación directa entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Palabras Clave: Cambio organizacional, Motivación, Productividad laboral, Teletrabajo, Tecnología de información y las comunicaciones.



ABSTRACT

In the research entitled “Relationship between Telework and Labor Productivity of the Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno”, the general objective was to determine the relationship between telework and labor productivity in the Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021. In the methodology a quantitative approach has been applied, with a descriptive - correlational research scope and non-experimental - cross-sectional design, the survey was used as a data collection technique and as an instrument the Likert scale questionnaire with 45 questions. The population consisted of 159 workers, applying a simple random sampling and 88 workers of the Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno were considered. The reliability of Cronbach's Alpha coefficient was also applied, giving as a result for the telework variable 0.753 and for labor productivity 0.764, presenting acceptable reliability. To evaluate the contrastation of hypotheses, the Spearman correlation test was applied, where a p of 0.000 ($p < 0.05$) and a Rho of 0.597 were obtained, this range is considered as “average positive correlation”. It is concluded that there is a direct relationship between telework and labor productivity in the Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno 2021.

Keywords: Organizational change, Motivation, Labor productivity, Telework, Information technology and communications.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Debido a la crisis sanitaria que se originó a nivel mundial a causa de la pandemia, se generó una serie de desafíos laborales y personales, pasando de ser una sociedad que realizaba sus actividades con libertad y normalidad, a ser una sociedad que debía vivir bajo cuarentena para poder sobrevivir frente a este virus. Este contexto puso en evidencia todas las deficiencias que se tenemos como país y como sociedad en el sistema de salud y herramientas de tecnología digital.

Es así que, a consecuencia de la pandemia a inicios del 2020 vivimos cambios significativos en la sociedad, los representantes de cada país incluyendo al Perú, instaron a las entidades públicas y privadas a realizar sus actividades laborales mediante el teletrabajo. Se planteó que los trabajadores, del sector privado como público realicen su trabajo de forma temporal desde su domicilio, esto a fin de preservar y evitar el riesgo de contagio durante su traslado al centro de trabajo. Debido a esta coyuntura y la necesidad del aislamiento es que se establece el teletrabajo en todas las entidades públicas y privadas. Sin embargo gran parte de estas entidades no se encontraban preparadas para este cambio significativo, existía incertidumbre respecto a la nueva modalidad de trabajo y a la productividad laboral de cada trabajador, en este contexto cada entidad tuvo que adecuarse y realizar el cambio de manera progresiva a fin de continuar y preservar la estabilidad laboral.

Uno de los desafíos más habituales del teletrabajo son las nuevas formas de relacionarse personal como profesionalmente, es por ello que es necesario implementar modalidades de trabajo de acuerdo a las necesidades de la organización y del trabajador y así poder encontrar un equilibrio en donde lo que importe es trabajar con un propósito



buscando cumplir un objetivo común y sobre todo centrado en el activo principal que son las personas.

Para una mejor comprensión y visualización la presente investigación está estructurada por capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: Se expone el problema de la investigación, además se detalla la justificación del estudio del tema investigado. Del mismo modo, se enumera específica los objetivos del estudio juntamente con las correspondientes hipótesis que se analizaron a lo largo del proceso de estudio.

Capítulo II: Se presenta los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local, principales teorías que sustentan las variables de estudio y conceptos que dan soporte a la investigación.

Capítulo III: Se describe la metodología, se detalla la determinación de la población y la muestra de estudio, las técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de datos, también se describe el diseño estadístico empleado para la evaluación de los resultados obtenidos.

Capítulo IV: Se describe los resultados obtenidos y se presentan las interpretaciones y la contrastación de las hipótesis y poder presentar la discusión.

Finalmente se tiene las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel global, la popularidad del teletrabajo ha crecido significativamente, especialmente en los últimos años debido al impacto de la pandemia. Este tipo de trabajo



aporta una serie de beneficios a los empleados y las organizaciones, pero también plantea desafíos. Si bien esta forma de trabajar ofrece a las empresas beneficios como flexibilidad, ahorro de tiempo y menores costos operativos, también crea desafíos y cuestiones que requieren atención, como la desigualdad digital, el acceso a la tecnología y la conectividad a Internet, el aislamiento, la supervisión y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Numerosos estudios han señalado una variedad de ventajas del teletrabajo para las personas, las organizaciones y la sociedad; sin embargo, esta modalidad de trabajo está atrayendo una gran atención entre los investigadores debido a su implicancia multifacética para los individuos, organizaciones y sociedad (Kazekami, 2020). El teletrabajo parece tener efectos positivos y negativos sobre diversos aspectos en la vida laboral (Sparsh & Neeraj, 2020), no solo afecta a los trabajadores y empleadores individualmente, sino también tiene impacto a nivel global en la productividad laboral. (Ma et al., 2020) menciona que, con el aumento de la globalización, la productividad en el trabajo se ha convertido en un factor importante en el crecimiento de las organizaciones. Una mayor productividad laboral significa menores costos unitarios. Por lo tanto, al implementar nuevas modalidades de trabajo, las organizaciones también deben prestar atención a la productividad laboral.

A nivel nacional, el Gobierno del Perú a través del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2020), implementa el trabajo remoto mediante el decreto de urgencia N° 026-2020, debido a la pandemia que en su tiempo aquejaba al país, se estableció un conjunto de medidas especiales y temporales sobre el trabajo remoto, asimismo se da a conocer las obligaciones que debían cumplir tanto el empleador y los empleados. Quién podía trabajar de forma remota, sin cambios en las condiciones laborales, etc. Las organizaciones públicas y privadas no se encontraban preparadas para esta nueva modalidad de trabajo, existieron diversos factores que limitaban realizar con



normalidad sus actividades, dentro de las principales la falta de conocimiento en cuanto al manejo de la tecnología, la brecha digital de acceso a internet y la comunicación directa entre los trabajadores. Establecer mecanismos efectivos que nos permitan implementar adecuadamente el teletrabajo, son desafíos claves que deben tomar en cuenta las organizaciones públicas y privadas.

A nivel local, existen situaciones excepcionales donde el teletrabajo cobra mayor importancia, entre ellas se menciona la pandemia, la cual obligo a las organizaciones del sector público y privado a implementar el teletrabajo como única opción para continuar desarrollando sus actividades diarias. En la ciudad de Puno la gran mayoría de las instituciones públicas y privadas desconocían sobre la nueva modalidad de trabajo, una de las más grandes brechas, fue la adaptación de tecnología en nuestra rutina diaria de trabajo. Sin embargo, aún es pronto para conocer en un contexto completo cómo están reaccionando los trabajadores a las demandas del teletrabajo y el impacto que esta tiene en la productividad laboral (Gálvez et al., 2020). Desde el inicio de la pandemia muchas entidades bancarias y microfinancieras adaptaron su trabajo al entorno remoto, entre ellas encontramos a la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes, quienes tuvieron que migrar sus operaciones al medio virtual. Al implementar esta nueva modalidad de trabajo puso en evidencia algunos desafíos que la empresa debía de afrontar, como es el acceso a internet, conocimiento y adaptación de la tecnología sobre el uso de equipos de cómputo, la reestructuración de equipos de trabajo y automatización en las tareas, como toda organización los trabajadores tuvieron que adaptarse a esta nuevo medio de trabajo. Es así que, el teletrabajo se convirtió en la única alternativa para llevar a cabo las actividades, aún no se conoce los efectos sobre la productividad de los trabajadores y tampoco el impacto que esta pueda generar en el crecimiento de la entidad. Es por ello que en la presente investigación se plantearon las siguientes interrogantes:



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- **PE1.** ¿Cuál es la relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021?
- **PE2.** ¿Cuál es la relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021?
- **PE3.** ¿Cuál es la relación entre la distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021?
- **PE4.** ¿Cuál es la relación entre la autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

Existe relación directa entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



1.3.2. Hipótesis específicas

- **HE1.** La relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **HE2.** La relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **HE3.** La relación entre la distancia laboral y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **HE4.** La relación entre la autoprogramación y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Desde un punto de vista teórico se realizó el presente trabajo de investigación porque a pesar que ya existen otros estudios sobre el tema teletrabajo y productividad laboral, no se han encontrado estudios con este grupo de personas y en este mismo lugar. Es por eso que el propósito del estudio es aportar conocimiento teórico para futuras investigación.

Desde el punto de vista práctico el motivo de elegir este tema investigación surgió después de haber laborado en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes-Puno y haber observado directamente los problemas que afronta dicha entidad, además que por la coyuntura se vivió por la pandemia muchas organizaciones no se encontraban preparadas para este cambio. Al ser el teletrabajo una nueva forma de trabajar, se tenía incertidumbre de cómo iba afectar en la productividad laboral de los trabajadores y en el logro de los



objetivos organizacionales. En ese sentido se busca aportar con base científica y adaptada al contexto de la organización y a fin de desarrollar una adecuada modalidad de teletrabajo y por ende una buena productividad laboral, los resultados del estudio serán analizados cuidadosamente con el fin de plantear recomendaciones que ayuden a mejorar las expectativas y necesidades tanto de la organización como del trabajador.

Para el presente estudio de investigación, desde un punto de vista metodológico se aplicó el método científico no experimental con un alcance descriptivo-correlacional y enfoque cuantitativo, para la recolección de datos se empleó dos cuestionarios, el cual nos permitió llegar con seguridad a obtener los resultados deseados. Con esto se quiere lograr que esta investigación sirva de modelo y contribuya a otros estudios de investigación similar.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

1.5.2. Objetivos específicos

- **OE1.** Identificar la relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **OE2.** Identificar la relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



- **OE3.** Identificar la relación entre la distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **OE4.** Identificar la relación entre la autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. A nivel internacional

Borja et al. (2023), en su investigación titulada: “Análisis del Teletrabajo en el desarrollo Organizacional en las Instituciones Financieras. Caso: Cooperativa De Ahorro y Crédito 9 de Octubre del Cantón Salcedo”, la investigación tuvo como finalidad realizar un análisis del teletrabajo en el desarrollo de la organización para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, se aplicó una metodología de enfoque cuantitativo con método descriptivo correlacional, para la recolección de dato se utilizó la técnica de encuesta, la muestra estuvo constituida por 36 trabajadores de la entidad. Dentro de sus principales conclusiones se evidencia que la modalidad de teletrabajo es factible en el desarrollo de las actividades y más aplicable en el área administrativa. Finalmente, el aporte del teletrabajo al desarrollo organizacional se enfoca en la reducción de costos de oficinas como mobiliario, reducción del ausentismo laboral, flexibilidad y autonomía al trabajador y ahorro de tiempo en el desplazamiento del hogar al lugar de trabajo.

Okubo (2021), en su investigación titulada: “Tareas no rutinarias y herramientas TIC en Teletrabajo” tuvo como objetivo describir cómo el teletrabajo cambió la manera en que las personas viven y trabajan, así como los impedimentos de este. Realizó una investigación cualitativa usando una encuesta a junio de 2020, después de la primera ola de la pandemia. Dentro de sus principales conclusiones se evidenció que la implementación del teletrabajo



facilita que los trabajadores asignen una proporción mayor de su tiempo al disfrute del ocio y a la convivencia con sus familiares. En contraposición a los empleados encargados de tareas repetitivas, aquellos involucrados en la realización de tareas no rutinarias (abstractas) exhiben una mayor idoneidad para desempeñar sus labores desde sus hogares. Sin embargo, una vez inmersos en la dinámica del teletrabajo, los empleados responsables de tareas no rutinarias experimentan una reducción en las oportunidades de interacción con sus colegas, una restricción notable que tiende a incidir de manera adversa en el rendimiento laboral y comprometer la salud mental.

Bughin et. al. (2020), en su investigación titulada: “FOG y Teletrabajo: Algo de Economía Laboral del Covid-19” tuvo como objetivo estudiar cómo pandemias como COVID-19 afectan el mercado laboral, cuando la productividad laboral está vinculada al valor de las interacciones y bajo negociaciones salariales. Esta fue una investigación de tipo cualitativa y no se tomó una población en específico. Entre sus conclusiones destacan que la participación de los trabajadores durante las pandemias depende de los salarios de reserva y que la dinámica final también depende de manera crítica de una combinación de factores de salud y riqueza como la edad, las interacciones laborales, el poder de los trabajadores y la productividad de las interacciones. En general, el teletrabajo puede ser una forma de restablecer la participación laboral, incluso si el teletrabajo puede ser menos productivo, en la medida en que la brecha de productividad puede compensarse con una protección mucho mayor de los trabajadores.

Acosta (2018), en su investigación titulada: “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 Antioquía-



Colombia” tuvo como objetivo conocer la percepción de los teletrabajadores del sector público en Medellín, así como la de sus familiares, líderes y compañeros frente a la relación teletrabajo y productividad laboral. Se tomó una población de 96 personas y una muestra de 65 teletrabajadores. Entre los resultados se demuestra que el teletrabajo genera un impacto positivo en la institución. Entre sus conclusiones se aborda la variable del teletrabajo y su relación con la productividad en empleados del sector público, los individuos evaluados afirmaron que la productividad aumenta gracias a los diferentes beneficios que obtienen a partir de la modalidad de trabajo remoto; además, se reconoció que los empleados tienen un mejor desempeño laboral, aunque existen factores que se ven perjudicados, como la salud mental de los trabajadores por la falta de personal y la sobrecarga laboral.

Guayasamin (2021), en su investigación titulada: “El teletrabajo y la incidencia en la productividad laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda”, se tuvo como objetivo determinar el impacto del teletrabajo sobre la productividad laboral; además, se evaluaron otros factores que puedan tener incidencia sobre las mismas variables. Se tomó una población de 244 trabajadores de la Cooperativa Oscus y una muestra del 100 % de la población. Entre los resultados se refleja que los empleados con esta modalidad de trabajo tienen una aceptación favorable en época de pandemia, destacando el papel de la tecnología y el proceso de adaptación que tuvieron los trabajadores. Se concluyó que el teletrabajo puede generar beneficios para el trabajador, el empleador y la propia organización.

Parreño (2021), en su investigación titulada: “Determinación de indicadores de productividad laboral para la utilización de teletrabajo en el sector



financiero” tuvo como objetivo determinar indicadores clave de productividad laboral con teletrabajo, que permitan obtener mecanismos de control adecuados para potencializar la productividad de los colaboradores de acuerdo con el cargo que desempeñan. El estudio fue una investigación de tipo documental, dentro de sus principales conclusiones se determinó que el sector financiero es un ambiente donde se puede aplicar favorablemente el teletrabajo; sin embargo, se debería considerar que el compromiso del personal resulta vital para cualquier tipo de entorno laboral. Además, el clima organizacional es un factor importante para tener éxito con esta modalidad de trabajo. Para llevar a cabo este proceso el autor menciona que el administrador de la institución debe valorar constantemente el desempeño del trabajador para encontrar puntos débiles que mejorar.

Mendoza & Soza (2020), en su investigación titulada: “Relación entre la competitividad y la productividad en el teletrabajo de profesionales nicaragüenses” se tuvo como objetivo analizar los elementos que influyen en la competitividad y la productividad laboral desde la adopción de teletrabajo por parte de profesionales nicaragüenses de diversos sectores económicos. Para la selección del tamaño de la muestra, no se utilizó formula alguna de poblaciones finitas y se decidió dirigir la encuesta a 100 profesionales, una muestra de esta cantidad supera el 90% de confianza y el 10% de error. Los resultados fueron obtenidos a partir del análisis de los datos mediante la estadística descriptiva y el uso de ecuaciones estructurales, las cuáles aportan solidez a la identificación de los constructos e indicadores que reflejan la competitividad y productividad. El estudio concluye que las habilidades para navegar en internet, el interés en aprender y el nivel de importancia de la ética, honradez y confidencialidad son



indicadores con mayor fuerza para la competitividad laboral en modalidad de teletrabajo.

2.1.2. A nivel nacional

Sulca (2022), en su trabajo titulado: “Trabajo Remoto y Productividad Laboral en Tiempos de Covid19 en la Empresa satelital telecomunicaciones S.A.C. Huancayo – 2021” tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el trabajo remoto y la productividad laboral en tiempos de Covid-19 en la empresa Satelital Telecomunicaciones S.A.C. Huancayo – 2021, para lo cual realiza investigación correlacional y de diseño descriptivo – correlacional, de tipo no experimental con datos de corte transversal. Se aplicaron encuestas a una muestra de 50 trabajadores de la empresa objeto de estudio. Como principales conclusiones destacan que la variable Trabajo Remoto tiene relación positiva con la variable Productividad Laboral en tiempos de Covid-19 en la empresa Satelital Telecomunicaciones S.A.C. Huancayo - 2021.

Fuentes & Palacios (2022), en su investigación titulada: “El Teletrabajo y su Incidencia en la Productivida Laboral de las Pymes Guayaquil durante la Emergencia Sanitaria por Covid-19” tuvo como finalidad determinar la incidencia del teletrabajo en la productividad laboral en las pymes de Guayaquil durante la emergencia sanitaria por covid19. La metodología de la investigación tuvo un enfoque cuantitativo de alcance exploratorio y correlacional; con diseño no experimental de carácter transversal. El tipo de muestreo fue probabilístico aleatorio simple, la muestra estuvo constituida por 134 Pymes, como método de recopilación y recolecciones de datos se utilizó la técnica de encuesta. Para el análisis estadístico se utilizó la prueba de correlación de Spearman. Dentro de las



conclusiones más resaltantes se observó que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de (0,601) por los que se concluye que existe una correlación alta directa, es decir a medida que el teletrabajo incrementa también incrementara la productividad laboral. Por último se estableció que si existe relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en las Pymes de Guayaquil durante la emergencia por Covid-19.

Ortiz & Baldin (2022), en su investigación titulada: “El cambio organizacional y la productividad del área comercial del centro hipotecario Interbank, Lima 2022”, el objetivo principal de la investigación fue determinar la relación que existe entre el cambio organizacional y la productividad en el área comercial del Centro Hipotecario Interbank, Lima 2022. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional, no experimental y transversal. La muestra fue censal, la población fue un total 81 colaboradores del área comercial del Centro hipotecario Interbank, Lima. Se concluye que existe una correlación alta y fuerte entre el cambio organizacional y la productividad con un valor del Rho de Spearman de 0,798. Asimismo un 75,3% de encuestados consideran que el cambio organizacional es beneficioso para el banco porque consideran que la mejora en los estilos de dirección favorecen en la mejorar la productividad.

Barreto (2021), en su trabajo titulado: “El Teletrabajo y la Productividad Laboral en una entidad Pública en época de Crisis Sanitaria al 2021” se propuso como objetivo determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en una entidad pública en época de crisis sanitaria. La investigación se enmarcó en un enfoque aplicado y correlacional, con un diseño cuantitativo, de tipo no experimental y de carácter transversal. La muestra abarcó a 133 servidores



públicos, y se empleó la técnica de encuesta como método para la recopilación y recolección de datos. Las principales conclusiones del estudio indican una correlación significativa entre el teletrabajo y la productividad laboral. Asimismo, resalta que el 80% de los participantes considera que las herramientas tecnológicas han sido esenciales para mantener sus responsabilidades laborales. Se observa también un mejor equilibrio entre la vida personal y profesional, así como un profundo conocimiento de la cultura organizacional de la entidad, lo que facilita a los trabajadores cumplir eficientemente con los objetivos y tareas asignadas.

Pacheco (2021), en su investigación titulada: “Teletrabajo y productividad del trabajador de los principales operadores turísticos receptivos peruanos, 2019-2021” tuvo como objetivo general determinar la influencia del teletrabajo en la productividad del trabajador de los operadores turísticos receptivos peruanos, la metodología que utilizó para el trabajo de investigación fue de tipo cuantitativa, aplicada, no experimental, transeccional, correlacional-causal. Se aplicó la encuesta como técnica de recolección de datos, su muestra fue de 37 operadores turísticos representados por sus gerentes y jefes. Dentro de las conclusiones más resaltantes se concluye que, existe una correlación positiva moderada ($r=0,672$) y significancia positiva ($p=0,000$) entre las variable teletrabajo y productividad del trabajador, asimismo se obtuvo que la dimensión cambio organizacional y TIC de los operadores turísticos muestran una relación positiva significativa y de menor significancia en la dimensión cambio organizacional y una relación negativa en la dimensión distancia. Es decir se debe trabajar con mayor énfasis en estas dimensiones para que el teletrabajo pueda impactar positivamente en la productividad del trabajador.



Escobedo (2020), en su investigación titulada: “El Teletrabajo y la Productividad Laboral en las Empresas. Revisión sistemática de la literatura” tuvo como objetivo general conocer si las empresas que aplican el teletrabajo incrementan significativamente su productividad laboral de los colaboradores, por lo cual se utilizó una metodología de revisión sistemática de literatura con un enfoque de investigación cualitativo y la revisión de 92 artículos científicos para poder realizar el análisis correspondiente y dar respuestas a los objetivos planteados. Finalmente se concluyó que el teletrabajo influye significativamente sobre la productividad laboral.

Atencio (2020), en su investigación titulada: “Relación entre el Teletrabajo y la Productividad Laboral en el área de Logística de una Empresa de Construcción de Lima, 2020” tuvo como objetivo determinar en qué medida se relaciona el teletrabajo y la productividad laboral en el área de logística de una empresa de construcción de lima, 2020. La población fue igual que la muestra por la cantidad y accesibilidad, esta estuvo conformada por 23 trabajadores del área en mención. Luego de realizar el análisis estadístico, los resultados de la técnica estadística no paramétrica de Rho de Spearman, dieron como resultado una correlación de 0.650 lo que nos indica que existe una correlación positiva media entre las dos variables y se acepta la hipótesis general de la presente investigación el cual está evidenciando que el área de logística de la empresa de construcción tiene mayor productividad laboral con el uso del teletrabajo, el cual es una ventaja para el logro de sus objetivos.

Quiñones (2020), en su investigación titulada: “Flexibilidad Laboral del Teletrabajo y su Influencia en la Productividad de los Colaboradores que realizan Análisis Técnico en el Servicio Aduanero en el Perú” tuvo como objetivo



demostrar la relación que existe entre el teletrabajo y la productividad en el negocio aduanero del Perú, y con ello contribuir a futuras implementaciones del teletrabajo en la administración pública de nuestro país. Se tomó una población de 89 colaboradores de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria y una muestra de 73 de los mencionados. Entre sus resultados se describen los antecedentes tanto nacionales como internacionales del teletrabajo, se analiza su evolución a nivel mundial y nacional, y se presenta sus características más relevantes: flexibilidad horaria, la utilización de nuevas tecnologías de información y comunicación y el espacio laboral distante; asimismo, luego se desarrolla la importancia de la productividad y la necesidad de su medición, así también se describen tanto los factores internos como los factores externos que influyen o afectan la productividad en las organizaciones. Luego, se presenta cuán relevante es el aporte del teletrabajo en la productividad de las organizaciones y se propone su implementación en un área de negocio aduanero que va desde los cambios normativos y/o legales a realizar hasta su puesta en marcha a través de un piloto.

2.1.3. A nivel local

Quispe (2023), en su investigación titulada: “El trabajo Remoto y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno en el Periodo 2020” tuvo como objetivo general determinar el grado de influencia del trabajo remoto en el desempeño laboral del personal administrativo de la DRE Puno periodo 2020, La investigación utilizó una metodología con un enfoque cuantitativo y con un alcance de investigación descriptivo y explicativo, el tipo de diseño es no experimental-transversal, con tamaño de muestra no probabilístico, conformado por la oficina de



Administración y sus unidades de remuneración, abastecimientos, personal y contabilidad que suman un total de 22 trabajadores. La técnica que se utilizó fue la encuesta, asimismo se aplicó la prueba de fiabilidad de Cronbach, dando como resultado para la variable de trabajo remoto un 0.914 y para el desempeño laboral 0.793, dando como resultado un P valor de 0.001 con un nivel de significancia de 0.05, lo que significa que la influencia del trabajo remoto en el desempeño laboral es significativa. Por ende se concluye que el trabajo remoto influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la DRE-Puno.

Mamani (2023), en su investigación titulada: "Comunicación Organizacional y Productividad Laboral en los Colaboradores de Las ONGS Cáritas de la Región Puno, 2021" tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional con la productividad laboral en los colaboradores. La investigación utilizó una metodología de tipo descriptivo correlacional con diseño no experimental, método deductivo y de enfoque cuantitativo. La población fueron los colaboradores de las Cáritas de la Región Puno, cuya muestra fue de "109" colaboradores, se aplicó el muestreo censal, se aplicó el estadístico Rho Spearman para la comprobación de la hipótesis planteada. Dentro de las conclusiones resaltantes se considera que si existe relación entre la comunicación organizacional y la productividad laboral, con una significancia de "p valor = 0.000" y "r = 0.497", mediante el empleo del estadígrafo Rho de Spearman, este rango encontrado es considerado como "correlación positiva media", es decir si existe relación entre la comunicación organizacional y la productividad laboral en los colaboradores de Cáritas de la Región Puno pero en un rango de correlación positiva media.



Chavez (2023), en su investigación titulada: “Los estilos de Liderazgo y el Nivel de Productividad Laboral de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2023”, tuvo como objetivo general determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Puno, se utilizó la metodología de investigación de enfoque cuantitativo, el alcance del estudio correlacional con un diseño no experimental de corte transversal. Se tomó como muestra a 198 trabajadores de la Municipalidad. Los resultados basados en pruebas de correlación no paramétricas de Rho de Spearman; indican que la aplicación de los estilos de liderazgo autoritario benevolente, democrático y participativo se correlacionan positivamente con los niveles de productividad laboral de forma significativa. Es decir mientras mejor se apliquen los tipos de liderazgo, sobre todo en el liderazgo participativo mejoran los niveles de productividad laboral.

Huamán (2023), en su investigación titulada: “Evaluación del Proceso de La Comunicación Interna en La Productividad Laboral de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Canchis, Año 2021”, tuvo como objetivo general determinar cuál es la relación de la comunicación interna y la productividad laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Canchis. El estudio utilizó una metodología de tipo básico con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transeccional, de nivel descriptivo y correlacional. La muestra estuvo conformada por 95 servidores de la unidad de análisis. A través del análisis estadístico descriptivo se obtuvo como resultado un valor de “r” de Pearson de ($r=639$) dando como conclusión que, existe relación positiva entre las variables propuestas, es decir que ante la adecuada y fluida comunicación interna mayor será la productividad laboral y viceversa.



2.2. MARCO TEORICO

2.2.1 Teletrabajo

2.2.1.1. Origen y naturaleza del teletrabajo

Existe en la literatura cierto consenso para afirmar que el concepto de teletrabajo no es un fenómeno reciente. En este contexto, (Agba et al., 2022) indican que la historia del teletrabajo se remonta a épocas anteriores a la revolución industrial, evolucionando posteriormente a lo largo de distintas fases en las que se destaca la etapa de la Revolución Industrial, que abarcó desde 1800 hasta 1950; el período flexible de los años 1960; la década de 1970 con el estudio pionero de Jack Nilles y el periodo de la pandemia COVID-19.

El período anterior a la revolución industrial se caracteriza por trabajar desde casa en su etapa inicial. Se consideraba que trabajar desde casa era una necesidad durante este período, ya que muchas personas no tenían el lujo de tener tiempo y recursos financieros para viajar a un lugar separado diariamente. Trabajar desde casa era la forma de vida normal de las personas dedicadas al comercio y la agricultura de tal forma que los agricultores cultivan y crían animales alrededor de sus hogares sin tener que hacer desplazamientos a sus fincas.

Con la llegada de la revolución industrial, el lugar de trabajo y el modelo tradicional de trabajo desde casa cambiaron drásticamente. La llegada de la revolución industrial trajo consigo el establecimiento de industrias por lo que existía una necesidad imperiosa de sacar a los hombres de sus hogares para trabajar en las industrias recién establecidas.



A este período le siguió el nacimiento del horario flexible en 1967 en gran medida para abordar el problema de la congestión del tráfico, las tardanzas, absentismo laboral, aumentar la satisfacción y el compromiso laboral, mejorar la eficiencia y la productividad.

Según (Béjar, 2016), los fundamentos prácticos del teletrabajo tienen su origen en los eventos vinculados a las crisis petroleras que ocurrieron en la década de los 70. Durante este periodo, se experimentó una escasez de petróleo en los países aliados a Israel, incluyendo Estados Unidos, como resultado de la determinación de reducir la producción de petróleo adoptada por los países pertenecientes a la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo) en el contexto de la guerra de Yom Kipur. Ante este desafío, Jack Nilles (1976), ingeniero de la NASA, introdujo el término "teletrabajo" en su estudio "Telecommunications - Transportation Tradeoff", argumentando que, si uno de cada siete trabajadores dejara de desplazarse a su lugar de trabajo, Estados Unidos podría prescindir de la necesidad de importar petróleo.

Oscuro & Bercovich (2014) refieren que desde ese momento, la práctica del trabajo remoto ha evolucionado hacia una forma más avanzada, llegando a ser una cultura predominante en la organización del espacio laboral en algunas empresas modernas. Este progreso ha sido posible gracias al desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

No obstante, la irrupción de la emergencia sanitaria de la COVID-19 ha representado un punto de inflexión significativo y ha catalizado el



avance del teletrabajo. En su informe la (OECD, 2020) señala que el uso del teletrabajo antes de la crisis era muy heterogéneo entre países, industrias, ocupaciones y empresas. Se caracterizaba por ser más ocasional que una modalidad generalizada durante tiempos normales. Sin embargo, con la llegada de la pandemia muchas empresas se adaptaron a la crisis sanitaria usando teletrabajo, así por ejemplo en los estados unidos, en el año 2020, el 94% de los gerentes encuestados indicaron algunos de sus trabajadores realizaron trabajo remoto y en una encuesta a los trabajadores, el 34% respondió que realizaron teletrabajo, lo que indica la adaptación rápida de las empresas al contexto, sin embargo, en condiciones normales y en el largo plazo persisten los obstáculos regulatorios y otros para realizar el teletrabajo.

2.2.1.2. Definiciones de teletrabajo

Athanasiadou & Theriou (2021) señalan que, no existe una definición clara y precisa del trabajo, sin embargo, existe una importante coincidencia en señalar la importancia del uso de la tecnología y la ubicación de remota entre otras características para la aplicación del teletrabajo. Además, aún queda pendiente la precisión sobre la afiliación a un empleador y el umbral de tiempo que caracteriza al teletrabajo.

Según la definición de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) el teletrabajo se describe como la utilización de tecnologías de la información y las comunicaciones, como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio, para llevar a cabo labores fuera de las instalaciones del empleador. Es decir, el teletrabajo implica



realizar actividades laborales con el respaldo de las TIC en lugares distintos a las instalaciones del empleador.

Asimismo, (Villasmil et al., 2021), señalan que el teletrabajo constituye una modalidad específica de prestación de servicios bajo un vínculo subordinado, y no se considera un régimen laboral autónomo o excepcional. Por lo tanto, su regulación debe ajustarse a los lineamientos establecidos por la normativa laboral generalmente aplicable.

Por otro lado (Contreras et al., 2020), señalan que el teletrabajo constituye un enfoque laboral flexible que no se ve restringido por limitaciones temporales, geográficas, tecnológicas o de información. Sin embargo, su implementación dependerá del respaldo tecnológico, social y organizacional, por lo que es importante contar con infraestructura tecnológica entre ellas el servicio de internet para impulsar el avance y la evolución del teletrabajo. En este contexto, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) permiten a los empleados trabajar en cualquier momento y casi en cualquier lugar (Müller & Niessen, 2019). Además, el teletrabajo era inminente, pero la pandemia lo ha convertido en una obligación, tal como lo señalan (Contreras et al., 2020) ha generado un impacto considerable no solo en la dinámica operativa de las organizaciones, sino también en la dinámica de las relaciones entre empleados y empleadores.

En concordancia con lo anterior, la Ley N° 31572, Ley del Teletrabajo, señala que el teletrabajo es una forma específica de llevar a cabo tareas, con una regularidad inherente. Se distingue por la ejecución



subordinada de dichas labores sin que el trabajador o servidor civil esté físicamente presente en el lugar de trabajo, aunque mantenga un vínculo laboral con él. Este tipo de labor se realiza mediante la utilización de plataformas y tecnologías digitales y se caracteriza por ser parcial o total, ser permanente o temporal, reversible y voluntario, por ser flexible en la distribución del tiempo de la jornada laboral, puede realizarse fuera o en el territorio nacional, el lugar donde se realiza es libre, siempre que el lugar establecido cuente con las condiciones digitales y de comunicaciones necesarias.

De los conceptos revisados, para fines de la presente investigación, por teletrabajo se entiende como aquella modalidad específica de prestación de servicios bajo un vínculo subordinada y de regularidad inherente sin requerir la presencia física del empleado en el lugar de trabajo por lo que podrá cumplir con sus labores mediante la utilización de plataformas y tecnologías digitales.

2.2.1.3. Ventajas del teletrabajo

Conforme señala la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) el teletrabajo ofrece una considerable ventaja al permitir la continuidad de las operaciones empresariales ante situaciones adversas o imprevisibles. Por ejemplo, en situaciones imprevisibles como fenómenos meteorológicos extremos, actos terroristas o pandemias, que podrían impedir a los empleados realizar sus labores en las oficinas o lugares de trabajo convencionales, la capacidad de implementar el teletrabajo se presenta como una opción valiosa y podría conferir una ventaja



competitiva. La capacidad de llevar a cabo tareas fuera de los entornos habituales no solo evidencia su utilidad, sino que se convierte en un factor crucial para asegurar la continuidad de las operaciones de la organización en momentos de crisis.

Por otro lado, (Irawanto et al., 2021) señalan que otras ventajas que podría otorgar el teletrabajo son la mejora en el desempeño laboral, incremento de la satisfacción laboral, mejorar en el equilibrio entre la vida familiar y laboral, reducción de las tasas de estrés y menores intenciones de rotación. Además, se afirma que el teletrabajo es eficaz para mejorar la calidad de vida, mejorar la felicidad y la satisfacción laboral de los empleados. No obstante, según lo indicado por Bentley (2014), los beneficios se hacen notorios cuando los empleados cuentan con respaldo tanto de la gerencia como de sus colegas, además de apoyo tecnológico. Este respaldo contribuye a disminuir los posibles efectos adversos asociados al aislamiento social, a atenuar los conflictos entre el trabajo y la vida familiar, y a reducir los niveles de estrés.

Loia & Adinolfi (2021) señalan que el teletrabajo también podría tener un efecto positivo en la reputación y la imagen corporativa porque las empresas verdes se preocupan por el medio ambiente. Actualmente, el tráfico pesado y la contaminación del aire son algunos de los problemas globales más relevantes (Saifulina et al., 2020). En ese contexto, según lo señalado por (Contreras et al., 2020) el teletrabajo se configura como una opción práctica tanto a corto como a largo plazo para mejorar la calidad del aire, especialmente en zonas urbanas, al mismo tiempo que promueve mejoras en la calidad de vida. Esto se traduce en una reducción de la



contaminación a nivel global, ya que los empleados no requieren desplazarse diariamente, generando ahorros significativos en tiempo y dinero (Badia et al., 2021). Además, la autonomía laboral a través de la libre elección para influir directamente en el tiempo, el lugar y los métodos de trabajo se asocia con una mayor productividad (Pavlova, 2019).

Un beneficio adicional del teletrabajo es que las empresas pueden aprovechar conocimientos especializados sin importar dónde se encuentren los miembros del equipo. Esto capacita a las empresas para desarrollar soluciones más innovadoras en este entorno laboral global complejo (Kazekami, 2020). De igual manera, la digitalización, las nuevas plataformas de comunicación y la mayor disponibilidad y velocidad de la información contribuyen a mejorar la eficiencia y promover la estandarización de procesos. Desde la perspectiva de los empleados, el teletrabajo proporciona una mayor flexibilidad para abordar responsabilidades familiares, ya que les permite trabajar en cualquier ubicación y en cualquier momento. Esta flexibilidad no solo contribuye a mejorar el entorno familiar, sino que la autonomía para gestionar el tiempo también facilita la conciliación de responsabilidades personales y laborales. Como resultado, se amplían las oportunidades laborales, especialmente para mujeres y empleados con discapacidad (Nakrošienė et al., 2019). Además, el teletrabajo ayuda a los empleados a crear su propio ritmo de trabajo y puede ser un medio de incentivo.

Contreras et al. (2020) señalan que el teletrabajo puede disminuir las cargas individuales y organizativas del absentismo porque permite a los empleados cumplir con sus obligaciones laborales incluso en



momentos en los que hay problemas para llegar a la oficina, lo que permite a los empleados cumplir con sus deberes. Así también, (Baard & Thomas, 2010), señalan que los acuerdos laborales de teletrabajo también se emplean como una forma de incentivos, otorgando a empleados comprometidos la posibilidad de realizar sus labores desde casa, de tal forma que se genere un vínculo de confianza y lealtad mutua entre los empleados y la dirección.

En la misma línea (Korkeakunnas et al., 2023), resaltan que el bienestar y la eficacia de los trabajadores han mejorado gracias al teletrabajo, reduciendo el nivel de estrés al poder comenzar sus labores directamente desde sus hogares, prescindiendo de la necesidad de trasladarse a la oficina. La flexibilidad adicional brinda a los empleados una sensación mejorada, ya que les permite seleccionar parcialmente el lugar y el momento para realizar sus tareas, lo que a su vez facilita un trabajo más continuo y sin interrupciones.

2.2.1.4. Desventajas del teletrabajo

HA, (2021) señala que el trabajo remoto puede ocasionar complicaciones psicológicas y tener impactos negativos en el rendimiento de los empleados. Por ejemplo, la prolongada situación de aislamiento en el ámbito laboral contribuye gradualmente al sentimiento de soledad, un elemento de riesgo significativo para trastornos mentales como la ansiedad, la depresión y las adicciones. Asimismo, el teletrabajo limita la interacción con colegas y demanda la disponibilidad de equipos y recursos adecuados para llevar a cabo labores desde casa. Del mismo modo, la



competencia en el manejo de la tecnología es esencial, ya que la carencia de habilidades en este ámbito puede resultar en un rendimiento laboral inferior.

En la misma línea (Galanti et al., 2023) señalan que el teletrabajo puede generar sentimientos de aislamiento, desconexión y soledad, particularmente en aquellos acostumbrados a trabajar en un entorno de oficina convencional. Estos sentimientos pueden traducirse en una menor satisfacción laboral y en un aumento de la propensión a cambiar de empleo. Además, destacan que las mujeres muestran una mayor tendencia a manifestar sentirse aisladas y desconectadas de sus colegas al trabajar de manera remota. Este patrón sería más notorio en mujeres que tienen hijos en casa, ya que suelen enfrentar el desafío de equilibrar las responsabilidades laborales con las responsabilidades de cuidado de sus hijos.

Además, (Beauregard et al., 2019) destacan que el teletrabajo disminuye los beneficios de aprendizaje que las personas experimentan cuando trabajan en el mismo lugar físico. Además, el teletrabajo exige habilidades organizativas más avanzadas y es apropiado únicamente para individuos autoorganizados que pueden manejar eficazmente la gestión del tiempo. Por un lado, el teletrabajo puede generar ansiedad entre los empleados debido a la posible disminución de las oportunidades de progreso profesional derivadas de una menor visibilidad, por lo que muchas veces se opta por intensificar el trabajo para mostrarse.



Okubo (2021) indica que el teletrabajo podría no ser la elección adecuada para actividades que exigen una comunicación intensiva en información, ya que los trabajadores no rutinarios podrían encontrarse con desafíos significativos al intentar interactuar con sus compañeros. En consecuencia, el teletrabajo puede no ser la opción más efectiva para roles que necesitan una comunicación constante y profunda con colegas de características similares.

Además, como señalan (Van Wart et al., 2019) Indican que los gerentes perciben una desconfianza en la capacidad y disposición de los empleados para mantener un nivel de desempeño equivalente al realizar teletrabajo, en comparación con lo que podrían lograr al trabajar físicamente con su gerente en el mismo lugar. Por ello, el teletrabajo, puede provocar sobrecarga de correo electrónico/datos, la alienación de los empleados, relaciones sociales débiles, poca responsabilidad en los equipos, falta de confianza, habilidades tecnológicas insuficientes e incapacidad para influir en el cambio basado en el compromiso.

Por otro lado, (Gálvez et al., 2020) señalan que el teletrabajo puede generar una sobrecarga laboral debido a que, en cierta medida la autonomía que se les confiere para organizar su tiempo de trabajo se encuentra condicionada por el tiempo otorgado a otras responsabilidades familiares, profesionales, domésticas, entre otros, generando una sensación de trabajo excesivo. Es decir, aquellas personas que valoran la flexibilidad proporcionada por el teletrabajo tienden a esforzarse más y lograr un mayor rendimiento, conllevando a un sacrificio superior en comparación con los métodos de trabajo tradicionales (Contreras et al., 2020). En este



sentido, la sensación de exceso de trabajo a veces lleva a conceptualizar el teletrabajo como una forma de autoexplotación.

Después de analizar la literatura, no se ha llegado a un acuerdo definitivo sobre las ventajas y desventajas del teletrabajo. Además, como menciona (Madsen, 2011), la medición de la productividad en el contexto del teletrabajo resulta complicada debido a las diferencias en el tipo y la cantidad de teletrabajo, las condiciones laborales y, incluso, la situación familiar de los empleados.

2.2.2. Dimensiones del teletrabajo

2.2.2.1. Cambio organizacional:

Hubbart (2023), definió el cambio organizacional como un proceso mediante el cual una organización ajusta sus componentes estructurales para abordar los costos operativos, mejorar la productividad, superar las deficiencias en la calidad del servicio, identificar nuevas oportunidades de crecimiento o alcanzar otros objetivos organizativos. Además, destaca que las organizaciones suelen emprender iniciativas de cambio organizacional con el fin de modernizar aspectos o procedimientos cruciales en su negocio, adaptarse a las demandas cambiantes de una industria dinámica y ajustar o mantener su competitividad en un entorno en constante evolución y flexibilidad.

De acuerdo con (Tang, 2019) las organizaciones a menudo requieren cambios al emprender proyectos o iniciativas para mejorar el rendimiento, aprovechar oportunidades o abordar problemas clave. Estos



cambios involucran aspectos como roles laborales, estructuras organizativas, y tipos y usos de la tecnología.

Stouten et al. (2018) definen el cambio organizacional como las acciones planificadas que conducen a una organización desde su situación presente hacia un estado futuro deseado. Además, se considera una destreza directiva y se resalta como una competencia crucial en las evaluaciones ejecutivas modernas.

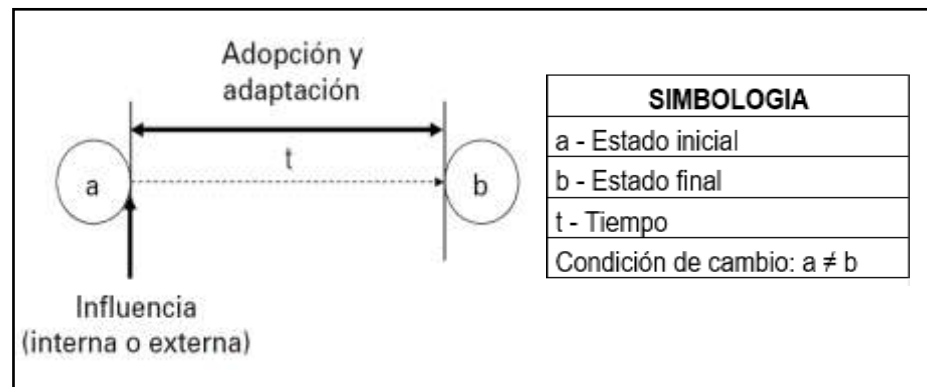
2.2.2.2. Procesos de cambio organizacional

Lewin (1939), en su trabajo pionero, establece los fundamentos de lo que más tarde sería la teoría del cambio organizacional planificado, un modelo que consta de tres etapas: descongelamiento, transición y recongelamiento. En la primera etapa, las organizaciones desafían el statu quo al crear la necesidad y la aceptación del cambio, preparándose así para la transformación futura. En la segunda etapa, avanzan hacia el estado deseado en el futuro, y la tercera etapa tiene lugar después de la implementación, resultando en una nueva cultura, comportamientos y prácticas.

En la misma línea, (Rivera, 2013) indica que el cambio organizacional es un proceso que conlleva la transición de un estado inicial a un estado final, siempre que ambos estados sean distintos entre sí. Esta modificación o transición se desarrolla a lo largo del tiempo y surge debido a que las organizaciones adoptan y adaptan influencias, ya sean internas o externas, a lo largo del tiempo, tal como se muestra en el siguiente gráfico.

Figura 1.

Cambio Organizacional



Fuente: Rivera (2013).

Asimismo (Rivera, 2013) menciona que el proceso de adopción es la decisión que toman las organizaciones para tomar en cuenta los factores internos y externos que podrían tener influencia en su desempeño, puesto que están expuestos permanentemente frente a estos hechos. Las entidades pueden tomar la decisión de adoptar una influencia positiva para lo cual se sumergen en un proceso de adaptación o simplemente no adoptar ninguna influencia interna o externa. El proceso de adaptación implica una modificación parcial o total de un recurso, una práctica, una función o la estructura.

Previo al proceso de adaptación, para un cambio organizacional exitoso es importante la voluntad y apertura al cambio de todos los involucrados en la organización. (Tang, 2019) enfatiza la importancia central de los subordinados, ya que son ellos quienes deben adaptar la forma en que realizan su trabajo al adoptar y aprender nuevas metodologías. En esta misma línea, (Grimolizzi-Jensen, 2018) destacan que la gestión del cambio debe centrarse en la gestión de las personas. Por



ende, el liderazgo juega un papel crucial en todos los niveles de una organización, incluyendo a ejecutivos, líderes senior, mandos intermedios, supervisores y personal.

2.2.2.3. Tecnologías de información y comunicaciones (TIC)

Huth et al. (2017) señalan que las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) es un término general que hace referencia a un concepto extenso que incluye cualquier dispositivo o aplicación diseñada para facilitar la comunicación. Este término abarca una amplia gama de elementos, como radio, televisión, teléfonos celulares, hardware y software de computadoras, redes, sistemas satelitales, entre otros. Además, engloba diversos servicios y aplicaciones asociados, como videoconferencias y educación a distancia.

Asimismo, según (Sarfraz et al., 2021), en la presente época, la comunicación digital involucra redes de telecomunicaciones altamente eficaces para garantizar la coherencia social. Sin lugar a duda, el acceso mundial a las tecnologías de telecomunicaciones ha beneficiado a sus usuarios, entre ellos empleados, clientes y la empresa, dando lugar a un cambio desde las interacciones físicas hacia la conectividad en línea.

Por otro lado, (Bernal & Rodríguez, 2019) señalan que en la gestión empresarial las tecnologías de la información y comunicación son una excelente herramientas que genera un valor agregado a las actividades operacionales.

En el ámbito del trabajo remoto y bajo una perspectiva basada en la teoría de los recursos y capacidades (Pérez et al., 2004) resaltan la



importancia crítica de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para la implementación exitosa del teletrabajo. Esta aproximación implica que las organizaciones deben realizar mayores inversiones en la capacitación de su personal en el ámbito de las TIC. Aunque esto supone un esfuerzo adicional, también posibilita la obtención de resultados organizativos más favorables mediante la aplicación de estas tecnologías. En resumen, esta perspectiva sostiene que la ventaja competitiva de una empresa radica en la escasez, valor, singularidad e irremplazabilidad de sus recursos y capacidades internas.

2.2.2.4. Distancia laboral

Ravalet & Rérat (2019) sugieren que el teletrabajo puede interpretarse, entre otros aspectos, como un estímulo para optar por una residencia distante del lugar de trabajo, evitar la reubicación o aceptar y conservar empleos lejos del hogar. Dado que el teletrabajo podría influir en la elección tanto del lugar de residencia como del trabajo, así como en las distancias recorridas, surge la interrogante sobre los modos de transporte utilizados, tanto para los desplazamientos diarios como para otras trayectorias.

En este sentido, (Asmussen et al., 2023) señalan que las personas que residen a una mayor distancia de su lugar de trabajo tienen más probabilidades de adoptar el teletrabajo, con la intención de aprovechar el tiempo que de otro modo se emplearía en desplazamientos largos para otros propósitos, al mismo tiempo que buscan reducir los costos asociados con los desplazamientos.



2.2.2.5. Auto programación

Muy (2021), señala que la auto programación se refiere a la circunstancia en la que el teletrabajador asume la responsabilidad completa en la ejecución de sus servicios, mientras que, por otro lado, el empleador confía en la realización transparente y de alta calidad de las tareas por parte del empleado, basándose en la información proporcionada.

2.2.3. Productividad laboral

Definición

La productividad, según la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2024), se refiere a la relación entre el volumen de producción y el volumen de insumos. En otras palabras, implica evaluar la eficiencia con la que los insumos de producción, como la mano de obra y el capital, se emplean en una economía para generar un nivel específico de producción. De manera general, las medidas de productividad pueden dividirse en medidas de productividad de un solo factor o medidas de productividad multifactorial.

Gutiérrez (2010), señala que la productividad está asociada con los resultados obtenidos en un proceso o sistema, de modo que mejorar la productividad significa lograr mejores resultados en función de los recursos utilizados para obtenerlos. En líneas generales, la productividad se determina mediante los recursos empleados y resultados alcanzados. Estos resultados se obtienen calculando unidades producidas, beneficios o piezas vendidas, por otro lado los recursos utilizados se logran cuantificando el número de trabajadores, tiempo total empleado, horas de máquina, entre otros. En resumen, medir la



productividad implica evaluar de manera adecuada los recursos utilizados para producir o generar determinados resultados.

Para mejorar la productividad, el propietario de un negocio puede hacer dos cosas: aumentar la producción sin cambiar el volumen de los insumos de entrada (producir y vender más) o disminuir el volumen de los insumos de entrada sin cambiar la producción (reducir los costos de los recursos utilizados en la empresa) (OIT, 2016).

Según (Prada et al., 2020) definen la productividad laboral es una forma útil para lograr una mayor competitividad empresarial, que, ligado al modelo de educación, la formación de emprendedores, la cultura organizacional hace que haya un incremento de los niveles de servicio, siempre y cuando se deriven de mejoras en los procesos operacionales y en los indicadores de gestión de los trabajadores, así como de la introducción de innovaciones que fortalezcan incrementos en el valor agregado.

Por otro lado (Aarons y otros, 2006) mencionan la productividad corresponde al cociente de la producción bruta total sobre el personal ocupado total. Un clima laboral positivo favorece el cumplimiento de los objetivos de una organización, a partir de la existencia de un mayor sentimiento de pertenencia hacia ella, mientras que un clima negativo supone una falta de identificación con sus metas, conduce a un deterioro del clima de trabajo, y esta situación a su vez produce situaciones de conflicto, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia.

Asimismo (Salazar et al., 2009) menciona, fortalecer el clima laboral en las organizaciones es clave para que los procesos funcionen correctamente y las variables de productividad alcancen los resultados positivos que conllevarán al



crecimiento individual y colectivo. No prestar atención a los factores de clima laboral puede traer consecuencias que afectan la operación de los procesos. El descontento puede manifestarse de muchas formas. Su expresión más directa es la rotación del recurso humano. En los puestos de trabajo y que tienen relación con el flujo constante de personal, puede ser real según el número de retiros ocurridos en la organización en un período determinado, y el potencial, que se expresa en el deseo de cambiar de trabajo. La alta rotación de personal genera pérdidas económicas evitando una continuidad en el desenvolvimiento de los procesos.

2.2.4. Factores de productividad laboral

Para (Ramírez et al., 2022) la productividad se ve afectada por diversos factores, tanto externos como internos. Los factores externos requieren una evaluación y control de los cambios en el entorno, abarcando elementos como la infraestructura social, reglamentos gubernamentales, cambios políticos, administración pública, las modificaciones sociales, la globalización, las amenazas de nuevos mercados, factores culturales, las contingencias ambientales entre otros. En lo que respecta a los factores internos, se recomienda prestar especial atención a los recursos humanos, abordando cuestiones como la rotación de personal, el entorno organizacional teniendo en cuenta los accidentes laborales, la capacitación y formación del personal, la tecnología, la cultura organizacional considerando la calidad de vida laboral, la asignación de tareas y la gestión organizacional.

Según lo destacado por (Orlova, 2021), el incremento de la eficiencia en el trabajo y la modernización de los sectores considerados prioritarios en las



economías son requisitos fundamentales para el avance económico y constituyen componentes significativos en términos de seguridad nacional. La productividad laboral emerge como un indicador crucial del desarrollo económico de un país y desempeña un papel decisivo en el nivel de vida. Al mismo tiempo, las decisiones relacionadas con la optimización de la productividad laboral, el rendimiento de las empresas, el fortalecimiento de la competitividad, así como el progreso de industrias y regiones, están estrechamente ligadas a la preservación de la salud humana y la seguridad, según la observación de (Goel et al., 2017).

Como característica económica para la eficiencia de la mano de obra y la producción, la productividad del trabajo muestra el valor de los costos laborales necesarios para producir una unidad de producto o servicio. Tradicionalmente, los factores que facilitan la mejora de la productividad laboral se combinan en grupos.

Según (Datta et al., 2005) como una característica económica esencial para la eficiencia en la mano de obra y la producción, la productividad laboral refleja el valor de los costos laborales necesarios para generar una unidad de producto o servicio. Históricamente, los elementos que contribuyen a la mejora de la productividad laboral se agrupan en las siguientes categorías:

- Factores materiales y técnicos, incluyendo innovaciones tecnológicas.
- Configuración de espacios de trabajo altamente eficientes.
- Desarrollo, especialización y concentración de la producción.
- Mejora de la estructura de producción y los volúmenes de producción.
- Formación avanzada.
- Factores sociales y económicos que influyen en los salarios y las condiciones laborales.



A) Factores Individuales:

Según (Cequea et al., 2011) menciona que los factores individuales se refieren a las personas como individuos con necesidades que deben satisfacer, y todas las variables están relacionadas con los procesos psicológicos del individuo o aspectos internos de la persona, cómo perciben lo que les sucede y cómo responden a los estímulos ambientales. Estos indicadores determinan la productividad individual, son independientes de factores grupales y del entorno empresarial en el que trabajan los individuos y se explican por variables: Absentismo (I_ABS), Internalización de Objetivos (LINT), Participación (LPAR), Motivación (LMOT), Satisfacción en el trabajo (1_SAT) y Rotación (1_ROT).

B) Factores Grupales:

Asimismo (Cequea et al., 2011) refiere que los factores organizacionales están representados por los procesos proporcionados por la organización que afectan a las personas y sus resultados. Las variables relacionadas con elementos de la estructura organizacional que influyen en el desempeño individual y grupal pueden explicarse mediante variables como: Recreación (G_REC), Cohesión (G_COH), Moral (G_MOR), Conflicto (G_CON).

C) Factores Organizacionales:

De igual manera (Cequea et al., 2011) menciona que los factores organizacionales están representados por procesos proporcionados por la organización que afectan a las personas y sus resultados, las variables relacionadas con los elementos de la estructura organizacional que afectan el desempeño individual y grupal pueden



explicarse mediante variables: Habilidades Interpersonales de la Dirección (O_HAB), Flexibilidad (O_FLE), Énfasis en el Logro (O_ENF), Gestión de la Información y la comunicación (O_GES), Sueldos y Salarios (O_SUE), Formación y Desarrollo (O_FOR), Accidentalidad (O_ACC) y Calidad (O_CAL).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Absentismo: El absentismo laboral es cuando el empleado se ausenta de algún acto o función en la empresa. Es decir, indica ausencias y/o retrasos, sean estos justificados o no. El absentismo no solo está relacionado con las ausencias injustificadas y los retrasos; también hace referencia a las ausencias justificadas, es decir, cuando el empleado se comunica con la empresa y disculpa su retraso o ausencia (Gamarra, 2024).

Accidentalidad: Accidentalidad es la ‘frecuencia o índice de accidentes’. El término accidentalidad, por su parte, se define como la ‘cualidad de accidental’, y alude a una situación ‘casual o imprevista’, ‘de menor importancia o falta.

Cohesión: Se conoce como cohesión al acto y efecto de unir cosas tangibles o intangibles como las ideas. La palabra coherencia proviene del latín "cohaesum" (Equipo, 2023).

Conflicto: Conflicto se refiere a una lucha, discusión o desacuerdo que ocurre cuando dos o más personas tienen intereses u opiniones diferentes que no pueden desarrollarse simultáneamente, es decir, cuando están en desacuerdo entre sí (Equipo editorial, Etecé., 2021).

Herramientas Tecnológicas: La herramienta tecnológica es cualquier “software” o “hardware” que permita realizar tareas con los resultados esperados y así ahorrar tiempo, dinero y recursos humanos. Las herramientas tecnológicas ayudan a reducir el



tiempo de trabajo y mejorar la calidad del trabajo, asegurando una adecuada asignación de recursos para mejores resultados. También permiten el intercambio de experiencias e investigaciones dentro de una organización particular y su entorno (Nobreda, 2023).

Motivación: La motivación es el motor que nos impulsa hacia adelante, enfrentar desafíos y alcanzar metas. Nos obliga a buscar activamente lo que queremos, ya sea realización personal, profesional o cualquier otra meta que nos propongamos. Todos encontramos motivación en diferentes cosas (Peiró, 2020).

Recreación: La recreación es el tiempo de ocio y distracción con el cual se reponen las energías luego del trabajo y las obligaciones diarias. Se trata de una palabra de raíces latinas: re (“hacia atrás”) y creare (“crear”), lo cual significa que se trata de una actividad que vuelve a reponer las energías, o sea, que vuelve a crear la energía gastada. El descanso es esencial para la salud física y mental de las personas, el aprendizaje y el desarrollo humano (Equipo, 2023).

Satisfacción en el Trabajo: La satisfacción laboral es el grado que una persona se adapta al entorno profesional. La satisfacción incluye consideraciones de compensación, tipo de trabajo, relaciones interpersonales, seguridad y más. Cabe señalar que la satisfacción es el comportamiento y efecto de la satisfacción o satisfacción. Por otro lado, el trabajo es algo que forma parte o está relacionado con el trabajo (Pérez & Gardey, 2023).

Tecnologías de la información y comunicación (TIC): Son el conjunto de tecnologías desarrolladas para que la comunicación sea más eficiente, y facilitar la emisión, acceso y tratamiento de la información; todo esto a través de herramientas de carácter comunicacional y tecnológico (USECIN Internatinal Magazine, 2024).



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO

El estudio se realizó en el corporativo de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno, ubicada en el departamento y provincia de Puno. El departamento de Puno está ubicado al extremo sur este del Perú, entre los 13°00'00" y 17°17'30" de latitud sur y los 71°06'57" y 68°48'46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich; cuenta con una extensión territorial de 71 999,0 km². Limita por el norte con la región Madre de Dios, por el este con la República de Bolivia, por el sur con la región Tacna y la República de Bolivia y por el oeste con las regiones de Moquegua, Arequipa y Cusco. (Instituto Nacional de Estadística e Informática , 2018)

Descripción de la institución

La Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes, inició con sus operaciones en diciembre de 1997, dedicándose desde entonces a actividades de intermediación microfinanciera, las cuales se encuentran concentradas en el sector rural donde desarrollan la mayor parte de sus colocaciones.

Razón Social: Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes S.A.

RUC: 20322445564

Representante Legal: Javier Sánchez Griñán - Gerente General

Condición: Activo

Dirección Legal: Jr. Junín N°129 cercado (al frente de la Villa Militar)

Distrito: Puno

Ciudad: Puno

Departamento: Puno

Figura 2.

Ubicación de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes



Fuente: Sitio Web: <https://www.google.com/maps>

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación tuvo como periodo de estudio el 2021 al 2023 siendo este el último año de recolección de información y tratamiento de datos.

3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Para la elaboración de la presente investigación se utilizaron fuentes bibliográficas digitales de distintos repositorios de universidades nacionales e internacionales, así como revistas y artículos en línea a nivel internacional y nacional.



3.3.1. Técnica de recolección de datos

Según (Hernández et al., 2014) menciona: la técnica de recolección de datos se dividen en: observación, encuestas, entrevistas, observación sistemática, análisis de contenidos, etc. El fin de la recolección de datos es obtener información necesaria para dar respuesta a las preguntas de la investigación. La ejecución de esta investigación se llevó a cabo después de la coordinación con las instancias correspondientes para obtención de datos.

Para la presente investigación se aplicó la técnica denominada encuesta a cada uno de los trabajadores seleccionados. Los resultados obtenidos se procesaron en primer lugar en el programa Office Microsoft Excel y seguidamente los datos estadísticos con el programa SPSS, el cual permitió la tabulación de tablas y figuras para su posterior interpretación de los resultados obtenidos.

3.3.2. Instrumento de recolección de datos

Silvestre & Huamán (2019) definen el instrumento “como un conjunto de procedimientos que el investigador utiliza para lograr determinadas metas o resolver un problema específico” (Silvestre & Huamán, 2019).

El instrumento aplicado en la presente investigación consta de dos cuestionarios los cuales fueron validados por juicio de expertos en la investigación de tesis de posgrado realizada por (Pacheco, 2021), este cuestionario está estructurado en 45 preguntas, las 24 primeras hacen referencia a la evaluación del teletrabajo y las siguientes 21 preguntas se relacionan a la variable de productividad laboral.



Esta encuesta se divide en dos secciones:

- Teletrabajo, que cuenta con 4 dimensiones: Cambio organizacional, Tecnologías de la información y comunicación, Distancia, Autoprogramación.
- Productividad Laboral, que cuenta con 3 dimensiones: factores individuales, factores grupales y factores organizacionales.

En esta encuesta se empleó la escala de Likert para su valoración en 5 niveles: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1. Población

La población es el conjunto de elementos que pueden ser analizados dentro de una situación problemática, por ello se debe situar de manera específica las características de contenido como lugar y tiempo (Hernández et al., 2014).

En la presente investigación la población está conformada por 159 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno.

3.4.2. Muestra

La muestra es “un subgrupo o delimitación de la población, por lo que existen dos tipos de muestra: probabilístico y no probabilístico”. (Hernández et al., 2014). En la presente investigación se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple que garantiza que todos los individuos que forman parte de la población tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra.



Formula de muestreo aleatorio:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n= Tamaño de muestra

P = Probabilidad del éxito 50% (0.5)

Q = Probabilidad del Fracaso 50% (0.5)

E = Error estándar 7% (0.07)

Z= Valor de "Z" para el intervalo de confianza 95%. (Equivalente a 1,96)

N = Total de la Población (159 trabajadores)

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 159}{0.07^2(159 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 88$$

Reemplazamos cada valor en la fórmula dada y se obtiene un tamaño de muestra total de 88 trabajadores.

3.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. Enfoque de Investigación

Para el presente trabajo de investigación se considera un enfoque de investigación cuantitativo.

Según (Hernández et al., 2014) define: el enfoque cuantitativo como un conjunto de procesos que tienen un orden riguroso y por ende no se puede eludir



ninguno de los pasos, nos permiten probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Es decir se parte de una idea determinada, luego se generan los objetivos y preguntas, seguido de la revisión de la literatura para luego construir el marco teórico; de las preguntas se determina la hipótesis y de las variables, Se elabora un plan para probarlos; las variables se miden en un espacio determinado; Las medidas obtenidas se analizan por métodos estadísticos y se extraen una serie de conclusiones.

3.5.2. Alcance de la Investigación

Para el presente trabajo de investigación se consideró el alcance de investigación descriptiva, correlacional.

Según (Hernández et al., 2014) define: la investigación descriptiva consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos. Es decir, solamente se pretende recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. Por otra parte, el fin de la investigación correlacional es conocer el grado de asociación y relación que existe entre dos o más variables, categorías o conceptos.

3.5.3. Diseño de Investigación

Para el presente trabajo de investigación se utilizó un diseño de investigación no experimental – transversal, porque se recolectan los datos en un solo momento y en un tiempo único.

Según (Hernández et al., 2014) define: El término diseño se refiere a un plan o estrategia que se utiliza para obtener la información que se desea con el fin



de responder al planteamiento del problema, asimismo el diseño se clasifica en: investigación experimental e investigación no experimental. Una investigación no experimental es cuando se observa los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para luego ser analizarlos. El diseño no experimental se clasifica en: diseño transversal y longitudinal.

3.6. DISEÑO ESTADISTICO

3.6.1. Análisis Estadístico

Para evaluar la relación de las variables se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman; esta prueba es de tipo no paramétrica y mide la correlación entre dos variables, es decir, mide la dirección de la asociación si es positiva o negativa así como también la fuerza o intensidad de la correlación. Para la contrastación de hipótesis se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, cuyos resultados demostraron que no tienen una distribución normal, es por ello que le corresponde un análisis de tipo no paramétrico.

3.6.2. Escala de medición

3.6.2.1. Confiabilidad

Para evaluar la confiabilidad del instrumento se tomó en cuenta la consistencia interna entre cada uno de los ítems. A partir de ello se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach. Según lo mencionado por (George & Marelly, 2003) si el valor se encuentra entre un rango de:

Tabla 1.

Interpretación del Estadístico Alfa de Cronbach

Rango del Alfa de Cronbach	
Rango de	Magnitud de Confiabilidad
Menor a 0,50	Confiabilidad No Aceptable
0,50 a 0,59	Confiabilidad Pobre
0,60 a 0,69	Confiabilidad Débil
0,70 a 0,79	Confiabilidad Aceptable
0,80 a 0,89	Confiabilidad Buena
0,90 a 1,00	Confiabilidad Excelente

Fuente: George & Marelly (2003).

Tabla 2.

Confiabilidad del instrumento para teletrabajo

Alfa de Cronbach sobre el instrumento de teletrabajo	
Alfa de Cronbach	Cantidad de ítems
0,753	24

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Tal como se observa en la tabla 2, se obtuvo un Alfa de 0,753. De manera que los 24 ítems acerca del teletrabajo presentaron una confiabilidad aceptable.

Tabla 3.

Confiabilidad de instrumento para productividad

Alfa de Cronbach sobre el instrumento de productividad	
Alfa de Cronbach	Cantidad de ítems
0,764	21

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)



Según se observa en la tabla 3 se obtuvo un Alfa de 0,764. Lo cual significa que los 21 ítems sobre productividad laboral mostraron una confiabilidad aceptable.

Prueba de normalidad para la contrastación de Hipótesis

Para los resultados de la contrastación de hipótesis se procedió a realizar la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Esta prueba se aplica para conocer si hay distribución normal en muestras mayores a 50 datos. En caso de hallarse una distribución normal se utilizaría la prueba de correlación de Pearson. De encontrarse ausencia de distribución normal se aplicaría la prueba de correlación de Spearman.

Contrastación de la hipótesis:

- **H0.** Sí hubo distribución normal en los datos sobre teletrabajo o productividad.
- **H1.** No hubo distribución normal en los datos sobre teletrabajo o productividad.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla para decidir

- Si $p >$ (mayor) a 0,05 es distribución normal.
- Si $p <$ (igual o menor) a 0,05 es una distribución no normal.

Tabla 4.

Análisis de la Prueba de Normalidad de kolmogorov-smirnov

Prueba de normalidad de Kolmogorov-smirnov			
	Estadístico	gl	P
Variable 1: Teletrabajo	0,107	88	0,014
Dimensión 1: Cambio organizacional	0,126	88	0,002
Dimensión 2: Tecnologías de la información y comunicación (TIC)	0,114	88	0,006
Dimensión 3: Distancia	0,236	88	0,000
Dimensión 4: Autoprogramación	0,192	88	0,000
Variable 2: Productividad	0,137	88	0,000

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Tal como se aprecia en la tabla N° 3 hubo valores p por debajo del nivel de 0,05 al respecto de la variable 1: Teletrabajo ($p = 0,014$), la dimensión 1: Cambio organizacional ($p = 0,002$), la dimensión 2: Tecnologías de la información y comunicación ($p = 0,006$), la dimensión 3: Distancia ($p = 0,000$), la dimensión 4: Autoprogramación ($p = 0,000$), y la variable 2: Productividad ($p = 0,000$). De manera que se demuestra que no hubo distribución normal en los datos analizados. Por lo tanto, nos indica que se debe aplicar la prueba de correlación de Spearman para evaluar la contrastación de las hipótesis.

3.7. MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARILABLES

- **Variable Independiente: Teletrabajo**

Tabla 5.

Operacionalización para la variable Teletrabajo

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICION CUESTIONARIO
Cambio organizacional	Adaptación al entorno	1,2	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Nivel de apertura al cambio	3,4,5,6	
Tecnologías de la información y comunicación	Automatización	7,8,9	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Comunicación	10,11,12	
Distancia	Localización	13	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Ausentismo	14	
	Reducción de costos	15,16	
	Desvinculación emocional laboral	17	
Auto-programación	Gestión por objetivos	18,19	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Nivel de autodisciplina del colaborador	20,21,22	
	Nivel de confianza de los líderes	23,24	

Nota: Información obtenida del trabajo de investigación de Pacheco, (2021).



- **Variable Dependiente: Productividad Laboral**

Tabla 6.

Operacionalización para la variable Productividad Laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICION CUESTIONARIO
Factores individuales	Motivación	25,26,27	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Satisfacción	28,29,30	
	Competencias	31,32,33	
	Compromiso	34,35	
Factores Grupales	Cohesión	36,37	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Conflicto	38	
	Participación	39,40,41	
Factores organizacionales	Cultura organizacional	42	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Clima organizacional	43	
	Liderazgo	44,45	

Nota: Información obtenida del trabajo de investigación de Pacheco, (2021).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En el presente capítulo, se da a conocer los resultados obtenidos sobre el Teletrabajo y Productividad Laboral, los mismos que se encuentran organizados de la siguiente manera: En primer lugar los objetivos específicos hasta llegar al objetivo general. Seguidamente se muestra la contrastación de hipótesis específicas hasta llegar a la hipótesis general. Y, finalmente, se muestra la discusión de los resultados con otras investigaciones.

4.1.1. Objetivo Especifico 1: Identificar la relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Tabla 7.

Cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Dimensión 1: Cambio organizacional	Variable 2: Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		F	%
Malo	2	2,3%	7	8,0%	4	4,5%	13	14,8%
Regular	0	0,0%	12	13,6%	52	59,1%	64	72,7%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	11	12,5%	11	12,5%
Total	2	2,3%	19	21,6%	67	76,1%	88	100,0%

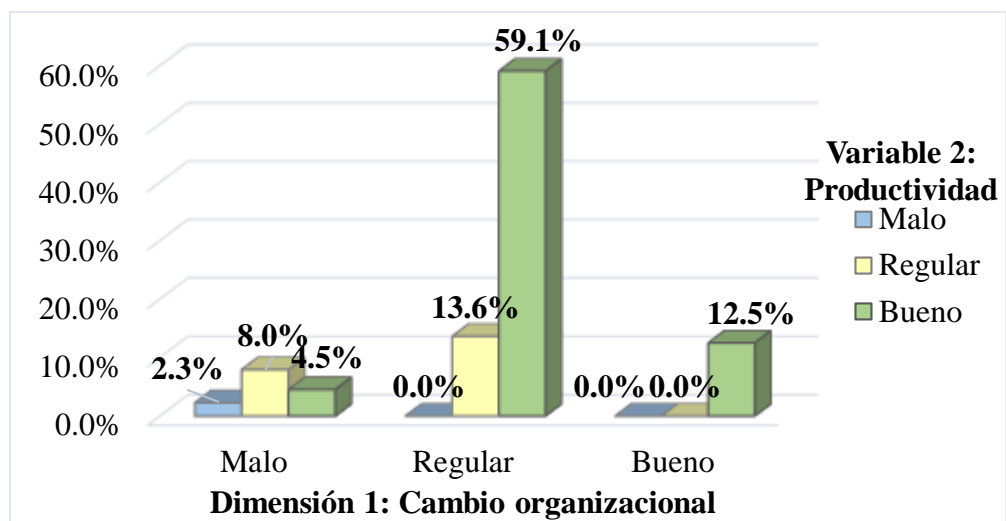
Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno, se muestra en la tabla N° 7 que al asociar el cambio organizacional con la productividad laboral, el 59,1% de los trabajadores indican que hubo

un nivel regular de interés en el cambio organizacional y un nivel bueno en cuanto a la productividad laboral. Asimismo el 13,6% de los trabajadores consideran que hubo un nivel regular de interés en el cambio organizacional y un nivel regular en la productividad laboral. Del mismo modo un 12,5% de los trabajadores consideró que hubo un nivel bueno de interés hacia el cambio organizacional y un nivel regular a favor de la productividad.

Figura 3.

Cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 7

Análisis: De los resultados obtenidos en la figura N° 3 y tabla N° 7, se muestra que de los 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes, el 59.1% de los trabajadores que representan la mayoría de los participantes muestran un interés regular hacia el cambio organizacional, asimismo muestran una inclinación favorable a favor del manejo de la productividad. Del mismo modo y en menor porcentaje, los trabajadores

encuestados consideran que el cambio organizacional es malo a favor de la productividad.

4.1.2. Objetivo Especifico 2: Identificar la relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Tabla8.

Tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

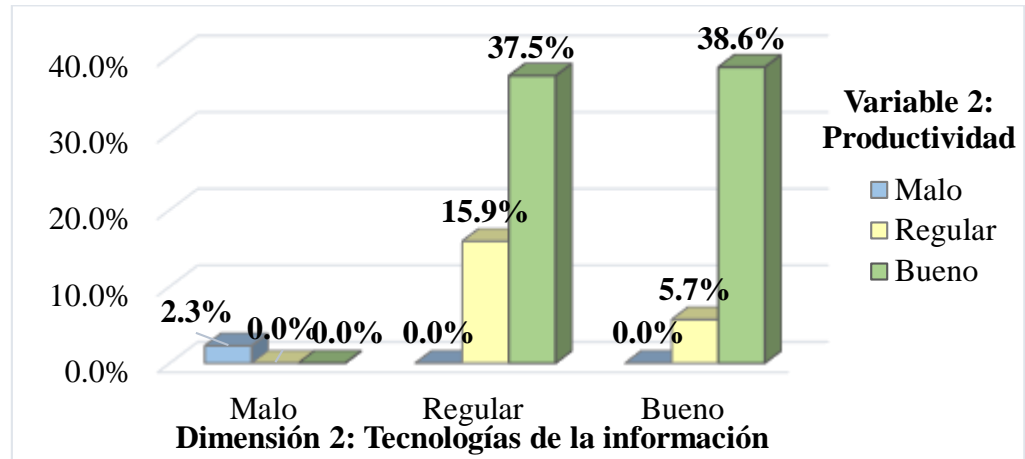
Dimensión 2: Tecnologías de la información y comunicación (TIC)	Variable 2: Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	F	%	F	%	F	%	F	%
Malo	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	2,3%
Regular	0	0,0%	14	15,9%	33	37,5%	47	53,4%
Bueno	0	0,0%	5	5,7%	34	38,6%	39	44,3%
Total	2	2,3%	19	21,6%	67	76,1%	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno, se muestra en la tabla N° 8 que al relacionar la tecnologías de la información y comunicación (TIC) con la productividad laboral, el 38,6% de los trabajadores consideran que hubo un nivel bueno respecto a la TIC y un nivel bueno en referencia a la productividad laboral. Del mismo modo un 37,5 % considera que hubo un nivel regular en la TIC y un nivel bueno en cuanto a productividad. Por otro lado un 15,9% expreso que hubo un nivel regular en la TIC y un nivel regular en la productividad laboral.

Figura 4.

Tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 8

Análisis: De los datos obtenidos de la figura N° 4 y tabla N° 8, se muestra que de los 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes encuestados que el 38,6% de los participantes indican que la percepción que tienen sobre el uso de las tecnología de información y comunicación (TIC) es buena, del mismo modo un 37,5% considera favorable el uso de la TIC a favor de la productividad. Asimismo, un menor porcentaje de los trabajadores considera que el uso de la TIC favorece en forma regular a la productividad.

4.1.3. Objetivo Especifico 3: Identificar la relación entre la distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Tabla 9.

Distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

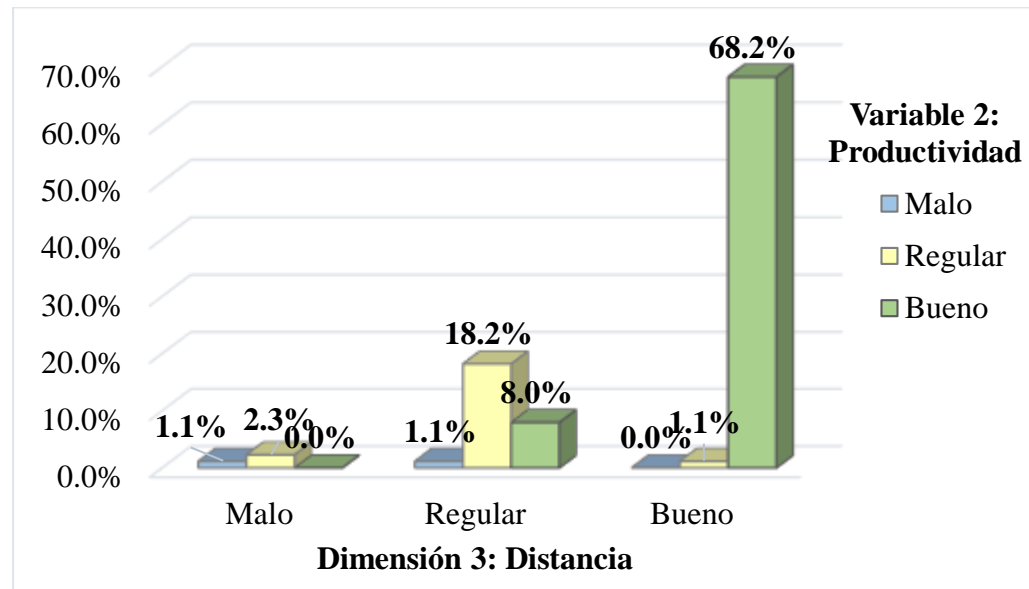
Dimensión 3: Distancia	Variable 2: Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		F	%
	f	%	f	%	f	%	F	%
Malo	1	1,1%	2	2,3%	0	0,0%	3	3,4%
Regular	1	1,1%	16	18,2%	7	8,0%	24	27,3%
Bueno	0	0,0%	1	1,1%	60	68,2%	61	69,3%
Total	2	2,3%	19	21,6%	67	76,1%	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Interpretación: Los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno, se muestra en la tabla N° 9 que el 68.2% de los trabajadores consideran que hubo un nivel bueno respecto a la distancia y un nivel bueno en la productividad laboral. De mismo modo el 18.2% considera que hubo un nivel regular en relación a la distancia y un nivel regular en la productividad. Asimismo un 8.0% expreso que hubo un nivel regular en razón a la distancia y nivel bueno en la productividad.

Figura 5.

Distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 9

Análisis: De los resultados obtenidos en tabla N° 9 y figura N° 5, se muestra que de los 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes, el 68,2 % que representa la mayoría de los trabajadores, tienen una percepción buena respecto a la dimensión distancia y una percepción favorable en favor a la productividad. Mientras que un menor porcentaje de los trabajadores muestran una percepción regular frente a la dimensión distancia y productividad.



4.1.4. Objetivo Especifico 4: Identificar la relación entre la autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Tabla 10.

Autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

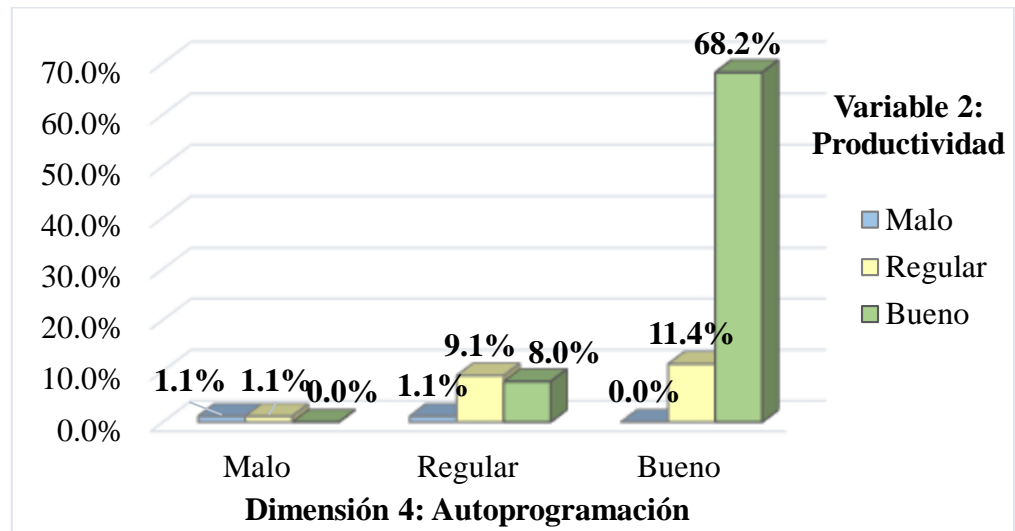
Dimensión 4: Autoprogramación	Variable 2: Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		f	%
	F	%	f	%	F	%	f	%
Malo	1	1,1%	1	1,1%	0	0,0%	2	2,3%
Regular	1	1,1%	8	9,1%	7	8,0%	16	18,2%
Bueno	0	0,0%	10	11,4%	60	68,2%	70	79,5%
Total	2	2,3%	19	21,6%	67	76,1%	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Interpretación: Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno, se muestra en la tabla N° 10 que el 68,2% considera que existe un nivel bueno respecto a la autoprogramación y un nivel bueno en la productividad laboral. Asimismo un 11,4% indica que hubo un nivel bueno de autoprogramación y un nivel regular en la productividad. Del mismo modo un 9,1% expresa que hubo un nivel regular de autoprogramación y nivel regular en la productividad laboral.

Figura 6.

Autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 10

Análisis: De los resultados obtenidos en la tabla N° 10 y figura N° 6, se muestra de los 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes, el 68,2 % que representa la mayoría de los trabajadores tienen una percepción buena respecto a la autoprogramación. Asimismo en menor porcentaje de los encuestados consideran regular la autoprogramación a favor de la productividad.

4.1.5. Objetivo General: Determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Tabla 11.

Teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

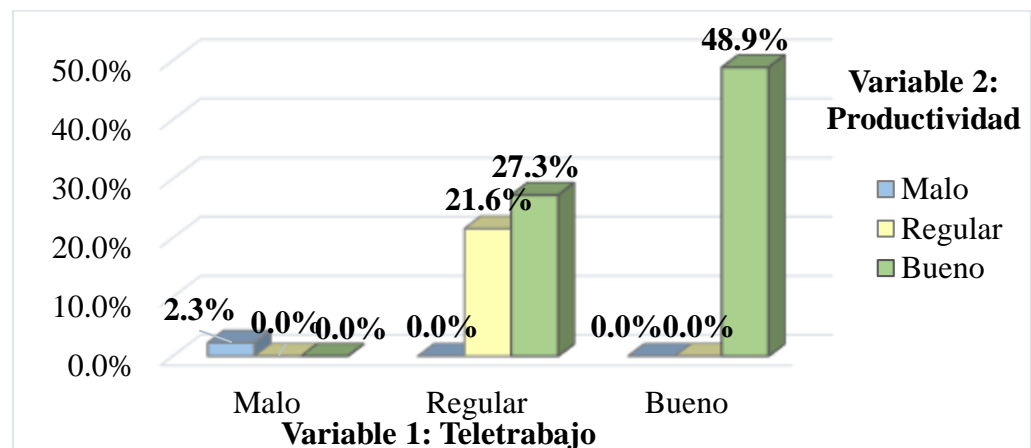
Variable 1: Teletrabajo	Variable 2: Productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		F	%
	F	%	f	%	F	%		
Malo	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	2	2,3%
Regular	0	0,0%	19	21,6%	24	27,3%	43	48,9%
Bueno	0	0,0%	0	0,0%	43	48,9%	43	48,9%
Total	2	2,3%	19	21,6%	67	76,1%	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Interpretación: Los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno, se muestra en la tabla N°11 que el 48,9% expreso que hubo un nivel bueno en relación al teletrabajo y un nivel bueno de productividad laboral. Asimismo un 27,3% considera que hubo un nivel regular respecto al teletrabajo y nivel bueno en la productividad laboral. Por otro lado un 21,6% indica que hubo un nivel regular en cuanto al teletrabajo y un nivel regular en la productividad.

Figura 7.

Teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 11

Análisis: De los resultados obtenidos en la tabla N° 11 y figura N°7 se muestra que, de los 88 trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes, el 48,9% de los encuestados tienen una buena percepción respecto al teletrabajo. Del mismo consideran favorable la productividad. Por otro lado un menor porcentaje de los encuestados consideran regular la aplicación del teletrabajo a favor de la productividad laboral.

4.1.6. Contrastación de Hipótesis

4.1.6.1 Contrastación de la hipótesis específica 1

- **H0.** No existe relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral no es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **HE1.** La relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla para decidir:

- Si $p >$ (mayor) a 0,05 se rechaza la **H0**
- Si $p <$ (igual o menor) a 0,05 es acepta la **H1**

Tabla 12.

Análisis de la prueba correlación: Cambio organizacional y Productividad

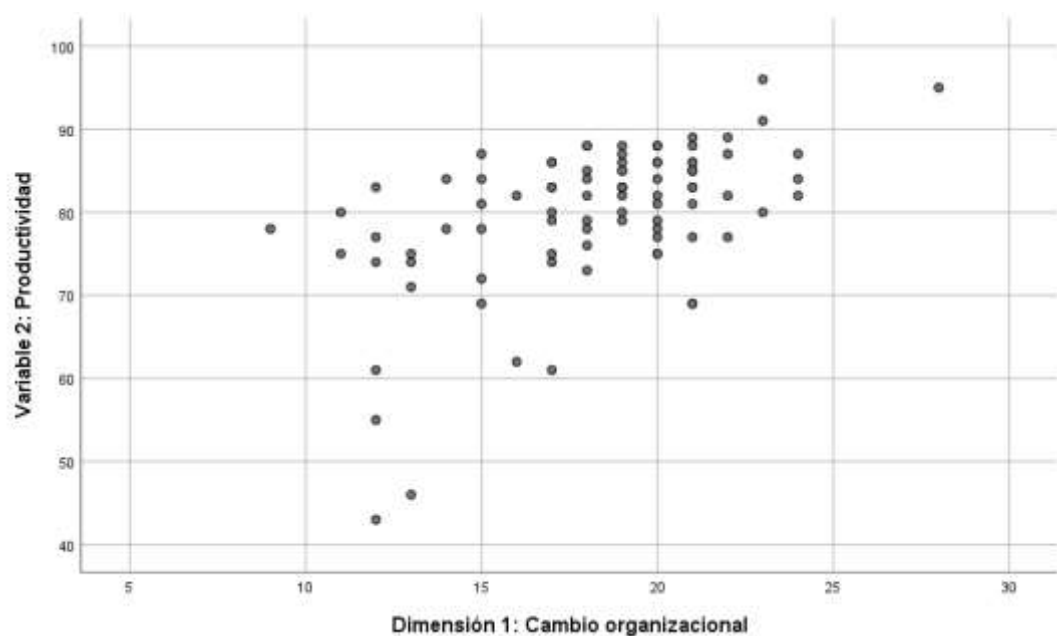
	Variable 2: Productividad	
Dimensión 1: Cambio organizacional	Rho	0,491
	P	0,000
	N	88

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Decisión: Conforme se aprecia en la tabla N° 12 hubo un p de 0,000 ($p < 0,05$) y un Rho de 0,491. Lo cual permite rechazar la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna por lo que se concluye que si existe relación directa, con intensidad media, entre el cambio organizacional y la productividad laboral.

Figura 8.

Diagrama de dispersión: Cambio organizacional y Productividad



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 12

Interpretación: Según se observa en la figura N° 8, los datos de la dimensión: Cambio organizacional y la variable 2: Productividad presentaron distribución de puntos, de tal manera que se corrobora que hubo una relación directa, con intensidad considerable.

4.1.6.2 Contrastación de la hipótesis específica 2

- **HE2.** La relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **H0.** No existe relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla para decidir:

- Si $p >$ (mayor) a 0,05 se rechaza la **H0**
- Si $p <$ (igual o menor) a 0,05 es acepta la **H1**

Tabla 13.

Análisis de la prueba de correlación: Tecnologías de la información y comunicación, y Productividad

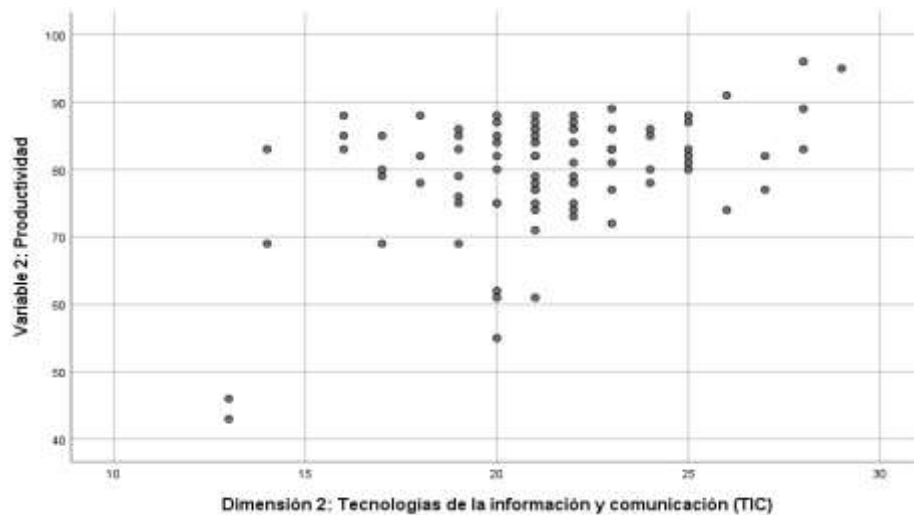
		Variable 2: Productividad
Dimensión 2: Tecnologías de la información y comunicación (TIC)	Rho	0,257
	P	0,016
	N	88

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Decisión: Conforme se aprecia en la tabla N° 13 hubo un p de 0,016 ($p < 0,05$) y un Rho de 0,257. Lo cual permite rechazar a Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna por lo que se concluye que la relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral es directa, con intensidad media.

Figura 9.

Diagrama de dispersión: Tecnologías de la información y comunicación y Productividad



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 13

Interpretación: Tal como se muestra en la figura N° 9, los datos de la dimensión: Tecnologías de la información y comunicación, y la variable 2: Productividad, mostraron una distribución de puntos de tal manera que se corrobora que hubo una relación directa, con intensidad media.

4.1.6.3 Contrastación de la hipótesis específica 3

- **HE3.** La relación entre la distancia laboral y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **H0.** No existe relación entre la distancia laboral y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.



Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla para decidir:

Si $p >$ (mayor) a 0,05 se rechaza la **H0**

Si $p <$ (igual o menor) a 0,05 es acepta la **H1**

Tabla 14.

Análisis de la prueba de correlación: Distancia y Productividad

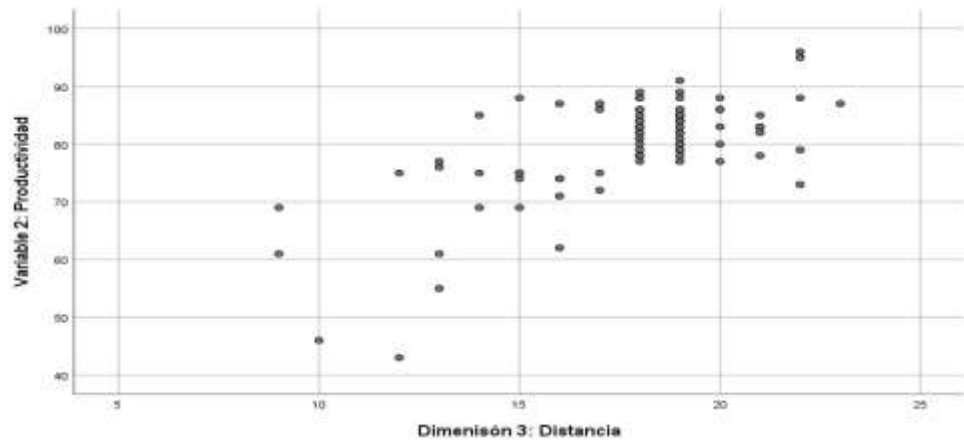
		Variable 2: Productividad
Dimensión 3: Distancia	Rho	0,500
	P	0,000
	N	88

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Decisión. Según se aprecia en la tabla N° 14 hubo un p de 0,000 ($p < 0,05$) y un Rho de 0,500. Lo cual permite rechazar a Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna por lo que se concluye que existe relación directa, con intensidad media, entre la distancia laboral y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Figura 10.

Diagrama de dispersión: Distancia y Productividad



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 14

Interpretación: Tal como se muestra en la figura N° 10 se visualiza que entre la dimensión: Distancia y la variable 2: Productividad se mostró una distribución de puntos lo que corrobora que existe relación directa, con intensidad considerable.

4.1.6.4 Contrastación de la hipótesis específica 4

- **HE4.** La relación entre la autoprogramación y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **H0.** No existe relación entre la autoprogramación y la productividad laboral es directa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla para decidir:

- Si $p >$ (mayor) a 0,05 se rechaza la **H0**

- Si $p <$ (igual o menor) a 0,05 es acepta la **H1**

Tabla 15.

Análisis de la prueba de correlación: Autoprogramación y Productividad

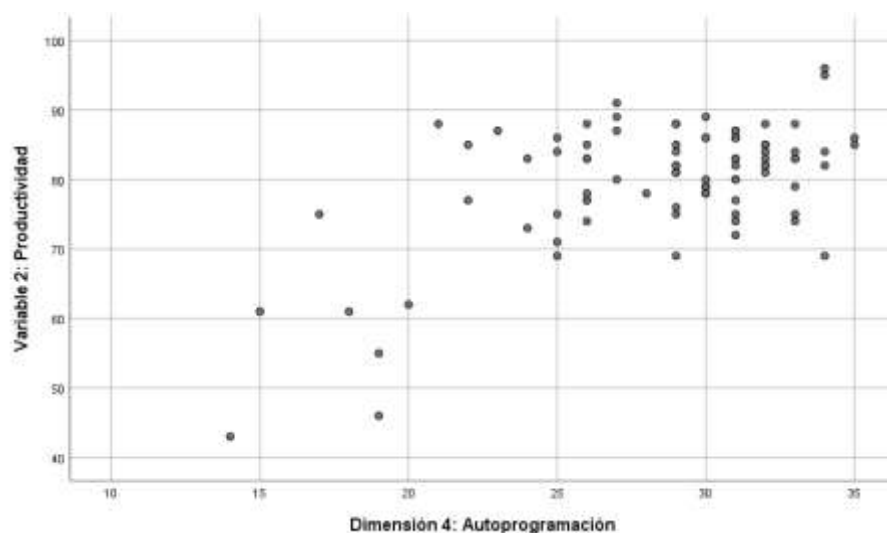
		Variable 2: Productividad
Dimensión 4: Autoprogramación	Rho	0,303
	P	0,004
	N	88

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Decisión: De acuerdo a la tabla N° 15 hubo un p de 0,004 ($p < 0,05$) y un Rho de 0,303. Lo cual permite rechazar la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna por lo que se concluye que existe relación directa, con intensidad media, entre la autoprogramación y la productividad laboral.

Figura 11.

Diagrama de dispersión dimensión 4: Autoprogramación y la variable 2: Productividad



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 15

Interpretación: Según se aprecia en la figura N°11, los datos de la dimensión: Autoprogramación, y la variable 2: Productividad mostraron

una distribución de puntos de tal manera que se corrobora que hubo una relación directa con intensidad media.

4.1.6.5 Contrastación de la hipótesis general

- **HG.** Existe relación directa entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.
- **H0.** No existe relación directa entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla para decidir:

- Si $p >$ (mayor) a 0,05 se rechaza la **H0**
- Si $p <$ (igual o menor) a 0,05 es acepta la **H1**

Tabla 16.

Análisis de la prueba de correlación: Teletrabajo y Productividad Laboral

		Variable 2: Productividad
Variable 1: Teletrabajo	Rho	0,597
	P	0,000
	N	88

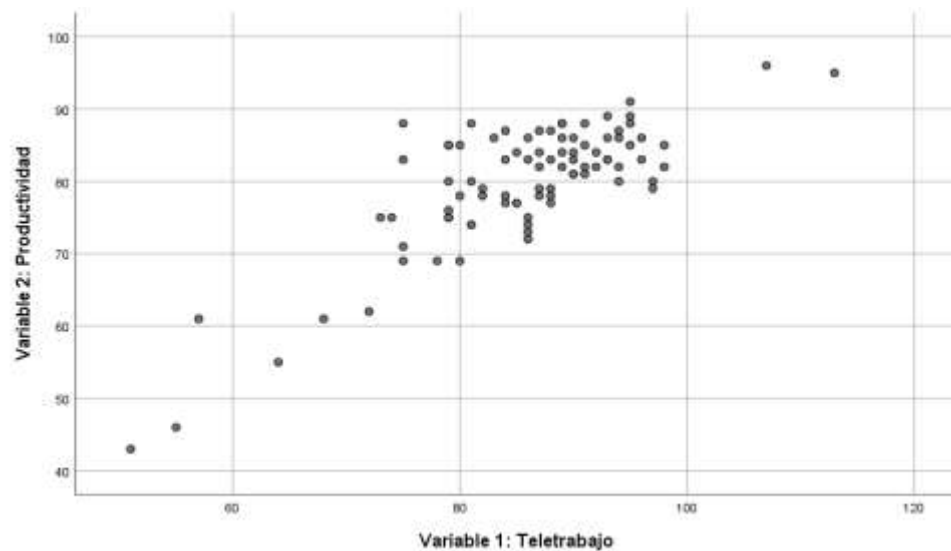
Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Decisión: Se observa en la tabla N° 16 que hubo un p de 0,000 ($p < 0,05$) y un Rho de 0,597. Lo cual permite rechazar a Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna por lo que se concluye que existe relación directa,

con intensidad considerable, entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021.

Figura 12.

Diagrama de dispersión: Teletrabajo y Productividad Laboral



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 16

Interpretación: Según se aprecia en la figura N° 12, los datos de la variable 1: Teletrabajo y la variable 2: Productividad presentaron distribución de puntos, de tal manera que se corrobora que hubo una relación directa, con intensidad considerable.

4.2. DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados de la investigación se encontró que sí existe relación directa entre el teletrabajo y la productividad laboral, con una intensidad considerable. Esto quiere decir que a una mejor aplicabilidad del teletrabajo la productividad aumenta considerablemente, este es similar al de Atencio (2020) concluye que hubo relación directa entre teletrabajo y productividad laboral en el área logística de una empresa de Lima, con un p de 0,001 y un Rho de 0,650, así también Barreto (2021)



concluye que hubo relación directa entre teletrabajo y productividad en una entidad pública de Lima, con un p de 0,000 y un Rho de 0,792, del mismo modo Guayasamin (2021) halló que hubo relación directa entre teletrabajo y productividad laboral en una cooperativa de ahorro de Ecuador, con un p de 0,000 y un Rho de 0,851. Sulca (2022) también concluye que hubo relación directa entre el trabajo remoto y la eficiencia de los colaboradores en la empresa Satelital Telecomunicaciones, con un p de 0,001 y un coeficiente Tau-b de 0,329. Tales relaciones demuestran que los trabajadores pueden aumentar su productividad teletrabajando desde un entorno a distancia.

A su vez, se buscó identificar si existe relación directa entre el **cambio organizacional** y productividad laboral. Para esto se aplicó la prueba de Spearman, la cual arrojó un p de 0,000 y Rho de 0,491. Lo que se concluye que sí existe relación directa, con intensidad media. Esto mostró que a una mejor aplicabilidad del cambio organizacional del teletrabajo implica que la productividad aumenta medianamente. Este resultado es similar al de Ortiz y Balbin (2022), estos autores encontraron que hubo relación directa entre cambio organizacional y productividad laboral en el área comercial de un centro hipotecario de Lima, con un p 0,000 y un Rho de 0,798. Asimismo, mencionado cambio se ve incentivado por situaciones también de fuerza mayor, como la pandemia. Tal como lo indica Bughin y Cincera (2020), una de las claves para la protección en caso de pandemia grave es la protección de la salud a través del teletrabajo, lo que refuerza la necesidad innovar en soluciones en el futuro.

Por su parte, se planteó conocer si existe relación directa entre **las tecnologías de la información y comunicación**, con la productividad laboral. Ello fue evaluado por medio de la prueba de Spearman, con la cual se obtuvo un p de 0,016 y un Rho de 0,257. Donde se halló que sí existe relación directa, con intensidad media. Es decir, a una mejor aplicabilidad de las tecnologías de la información y comunicación la productividad



aumenta medianamente, este resultado es similar al de Sulca (2022) donde concluye que sí hubo relación directa entre herramientas TIC y productividad laboral en una entidad pública de Lima, con un p de 0,000 y un Rho de 0,535. También hay similitud con el resultado de Atencio (2020), donde halló que si existe relación entre herramientas TIC y productividad laboral en el área logística de una empresa de Lima, con un p de 0,000 y un Rho de 0,674. En este sentido, una adecuada tecnología de la información y comunicación permite que los colaboradores agilicen el trabajo para la empresa, más aún en entornos financieros. Estudios como el de Parreño (2021) realizado en el contexto de dicho sector refuerzan que existen múltiples actividades que requieren únicamente de la tecnología, lo cual encaja adecuadamente al teletrabajo

Por otro lado, se propuso identificar si existe relación directa entre la **distancia laboral** y la productividad laboral. Lo cual fue evaluado con la prueba de Spearman, que dio un p de 0,000 y un Rho de 0,500. Se halló que sí existe relación directa, con intensidad media. Esto quiere decir que a una mejor aplicabilidad de la distancia laboral para el teletrabajo el manejo de la productividad aumenta medianamente. El resultado no guarda relación con Pacheco (2021) quien halló que no hubo relación directa entre la distancia laboral y la productividad laboral en operadores turísticos de una feria internacional de turismo. Estas diferencias pueden deberse al momento en que fue realizado la encuesta o por el lugar en donde se realizó el estudio. Como indica Contreras, Baykal y Abid (2020) no es pertinente descartar el factor de perfiles de elegibilidad de días para desarrollar el teletrabajo, por lo cual determinados días el empleado podría realizar el teletrabajo, mientras que otros días se adecuaría a una jornada laboral en persona.

Asimismo, se buscó conocer si existe relación directa entre la **autoprogramación** y productividad laboral. Ello fue evaluado con la prueba de Spearman, la cual arrojó un valor p de 0,004 y un Rho de 0,303. De manera que se determinó que sí existe relación



directa, con intensidad media. Esto muestra que a una mejor aplicabilidad de las autoprogamación la productividad aumenta medianamente este resultado es similar a lo encontrado por Fuentes & Palacios (2022) ellos concluyen que hubo relación directa entre la autoprogramación y productividad en las pymes de Guayaquil, con un valor p de 0,000 y un Rho de 0,700. Asimismo, para llevar a cabo una correcta autoprogramación, de acuerdo con Pacheco (2021) resulta pertinente que los colaboradores estén alineados trabajando para cumplir los mismos objetivos, con autodisciplina, madurez profesional, y confianza entre sí.



V. CONCLUSIONES

- Se concluye que, en cuanto al objetivo general, existe relación directa, con intensidad considerable, entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes – Puno 2021 ($p = 0,000$ y $Rho = 0,597$). Asimismo, la mayoría de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes indica que hay un nivel bueno de aplicación de teletrabajo y un nivel bueno de manejo a favor de la productividad. Por lo cual, a una mejor aplicabilidad del teletrabajo implica que el manejo a favor de la productividad aumenta considerablemente.
- Se concluye que, al respecto del objetivo específico 1, existe relación directa, con intensidad media, entre el **cambio organizacional** y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes – Puno 2021 ($p = 0,000$ y $Rho = 0,491$). A su vez, la mayoría de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes considera que hay un nivel regular de interés hacia el cambio organizacional a favor del teletrabajo y hay un nivel bueno de manejo a favor de la productividad. De manera que, a una mejor aplicabilidad del cambio organizacional del teletrabajo implica que el manejo a favor de la productividad aumenta medianamente.
- Se concluye que, en lo correspondiente al objetivo específico 2, existe relación directa, con intensidad media, entre las **tecnologías de información y comunicación**, y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes – Puno 2021 ($p = 0,016$ y $Rho = 0,257$). Asimismo, la mayoría de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes expresa que hay un nivel bueno de disponibilidad de las TIC a favor del teletrabajo y un nivel bueno



de manejo a favor de la productividad. Por lo cual, a una mejor aplicabilidad de las tecnologías de la información y comunicación implica que el manejo a favor de la productividad aumenta medianamente.

- Se concluye que, en lo tocante al objetivo específico 3, existe relación directa, con intensidad media, entre la **distancia laboral** y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes – Puno 2021 ($p = 0,000$ y $Rho = 0,500$). A su vez, la mayoría de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes indica que hay un nivel bueno de facilidades a favor de la distancia para efectuar el teletrabajo y un nivel bueno de manejo a favor de la productividad. De manera que, a una mejor aplicabilidad de la distancia laboral para el teletrabajo implica que el manejo a favor de la productividad aumenta medianamente.
- Se concluye que, en lo concerniente al objetivo específico 4, existe relación directa, con intensidad media, entre la **autoprogramación** y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes – Puno 2021. ($p = 0,004$ y $Rho = 0,303$). Asimismo, la mayoría de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes expresa que hay un nivel bueno de autoprogramación a favor del teletrabajo y un nivel bueno de manejo a favor de la productividad. Por lo cual, a una mejor aplicabilidad de las autoprogramación implica que el manejo a favor de la productividad aumenta medianamente.



VI. RECOMENDACIONES

- A la gerencia de Caja Rural Los Andes continuar promoviendo el cambio organizacional para implementar el teletrabajo y así poder conseguir una mejor mejora de la productividad. Tal cambio conllevaría presentar una adecuada visión a aceptar los cambios en misión, valores organizacionales y el tipo de liderazgo acorde a las exigencias que se presentan. Asimismo, seguir contratando personal que muestre ser lo mejor calificados en tecnologías de la información y comunicación, dispuestos a afrontar los retos futuros en tales tecnologías.
- A los jefes inmediatos del personal administrativos de Caja Rural Los Andes, continuar en la supervisión del cumplimiento de la pericia en tecnologías de la información y comunicación. Asimismo, disponer una comunicación adecuada donde la participación sea fluida en la organización. De tal manera que la opinión de cualquiera de los trabajadores sea escuchada para alcanzar la productividad trazada.
- A los trabajadores administrativos de Caja Rural Los Andes, dotarse en conocimientos de las últimas actualizaciones en tecnologías de la información y comunicación, buscando de qué manera se podría agilizar mejor los procedimientos que se realizan a distancia. Asimismo, mantener una autoprogramación acorde a las debidas responsabilidades, valores, autodisciplina, confianza y debido compromiso hacia la empresa.
- A la oficina de Talento Humano, buscar replicar la presente investigación para conocimiento de los trabajadores. De manera que se podría tener una visión más amplia sobre teletrabajo y productividad en tal sector financiero. Asimismo,



introducir la investigación a un alcance explicativo, en donde se busque conocer directamente de qué manera el teletrabajo impactaría en el manejo de la productividad, considerando también los factores individuales, grupales y organizacionales.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aarons, G., Sawitzky, & A. (2006). *Organizational climate partially mediates the effect of culture on work*. Administration and Policy in Mental Health and:
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>
- Acosta, A. (2018). *Teletrabajo y percepción de productividad*.
https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/14436/1/AcostaAnderson_2018_TeletrabajoPercepcionProductividad.pdf
- Asmussen, K. E., Mondal, A., & Bhat, C. R. (2023). *The Interplay between Teleworking Choice and Commute Distance*.
<https://www.caee.utexas.edu/prof/bhat/ABSTRACTS/WPLCOMM.pdf>
- Atencio, F. (2020). *Relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en el área de logística de una empresa de construcción de lima, 2020*.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25121/TESIS%20FINAL%20FERNANDO%20ATENCIO.pdf?bitstreamId=bcf66ca0-f3fe-4b61-9ebe-ff68fd046e1f&locale-attribute=es>
- Athanasiadou, C., & Theriou, G. (2021). *Telework: systematic literature review and future research agenda*. *Heliyon*, 7(10).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>
- Baard, N., & Thomas, A. (2010). Teleworking in South Africa: Employee benefits and challenges. *SA Journal of Human Resource Management*, 8(1).
<https://doi.org/10.4102/sajhrm>
- Badia, A., Langemeyer, J., Codina, X., Gilabert, J., Guilera, N., Vidal, V., Segura, R., Vives, M., & Villalba, G. (2021). A take-home message from COVID-19 on urban air pollution reduction through mobility limitations and



teleworking. *Npj Urban Sustainability*, 1(1).

<https://doi.org/10.1038/s42949-021-00037-7>

Barreto, G. (2021). *El Teletrabajo y la productividad laboral en una entidad pública en época de crisis sanitaria al 2021.*

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73852/Barrreto_DGY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bernal, M. C., & Rodríguez, D. L. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia et Technica Año XXIV*, 24(01).

Borja, Y., Moreano, L., Borja, WJ, & Herrera, J. (2023). *Análisis del Teletrabajo en el desarrollo Organizacional en las Instituciones Financieras.*

<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/3121>

, J., & Cincera. Michele. (2020). *F.O.G. and teleworking: Some labor economics of covid-19.*

Cequea, M., Nuñez, M., & Rodriguez, C. (2011). Redalyc.

https://oa.upm.es/10780/1/UNEXPO_UCT_ARTICULO_61.pdf

Chavez, N. (2023). *Los Estilos de Liderazgo y el nivel de Productividad Laboral de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodo 2023.*

<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/830/discover?query=chavez+chavez+NOhemi&submit=Ir>

Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 11). Frontiers Media S.A.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>



- Datta, D. K., Guthrie, J. P., & Wright, P. M. (2005). Human resource management and labor productivity: Does industry matter? *Academy of Management Journal*, 48(1), 135–145. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.15993158>
- Escobedo, J. (2020). *El teletrabajo y la productividad laboral en las empresas. Revisión sistemática de la literatura*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55339/Escobedo_PJ%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Equipo. (2023). Cohesión. [Significados.com.:](https://www.significados.com/cohesion/) <https://www.significados.com/cohesion/>
- Equipo editorial, Etecé. (2021). Equipo editorial, Etecé. De: Argentina. [Concepto.de:](https://concepto.de/conFLICTO/) <https://concepto.de/conFLICTO/>
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Morelos, J. (2018, Junio). Dimensión Empresarial. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>
- Fuentes, K., & Palacios, A. (2022). *El Teletrabajo y su incidencia en la productividad laboral de las PYMES Guayaquil durante la emergencia sanitaria por COVID-19*. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/69190>
- Galanti, T., Ferrara, B., Benevene, P., & Buonomo, I. (2023). Rethinking the Unthinkable: A Delphi Study on Remote Work during COVID-19 Pandemic. *Social Sciences*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/socsci12090497>
- Gálvez, A., Tirado, F., & Martínez, M. J. s. (2020). Work-life balance, organizations and social sustainability: Analyzing female telework in Spain. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/SU12093567>
- Gamarra, G. (2024). Absentismo laboral: qué es y cómo evitarlo. *Factorial*, 1.



- George, D., & Marely, P. (2003). *Validación de un Instrumento de Investigación para el Diseño de una Metodología de Autoevaluación del Sistema de Gestión Ambiental* <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6383705.pdf>
- Goel, V., Agrawal, R., & Sharma, V. (2017). Factors affecting labour productivity: an integrative synthesis and productivity modelling. *Global Business and Economics Review*, 19(3), 299. <https://doi.org/10.1504/gber.2017.10004593>
- Grimolizzi-Jensen, C. J. (2018). Organizational Change: Effect of Motivational Interviewing on Readiness to Change*. *Journal of Change Management*, 18(1), 54–69. <https://doi.org/10.1080/14697017.2017.1349162>
- Guayasamin, S. E. (2021). *El teletrabajo y la incidencia en la productividad laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.* [Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33796/1/136%20GTH.pdf>
- Gutiérrez, Humberto. (2010). *Calidad total y productividad*. McGraw Hill.
- HA, H. H. N. (2021). Workplace isolation in the growth trend of remote working: a literature review. *Review of Economic and Business Studies*, 14(1), 97–113. <https://doi.org/10.47743/rebs-2021-1-0005>
- Hernández, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. <https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>



- Hou, J., Liang, C., Chen, P.-Y., & Gu, B. (2022). *Gender Heterogeneity in the Effect of Telework on Labor Market Outcomes during the COVID-19 Pandemic*.
<https://hdl.handle.net/10125/79402>
- Huamán, R. (2023). *Evaluación del proceso de la Comunicación Interna en la Productividad Laboral de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Canchis, Año 2021*. Obtenido de
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/830/discover?query=huaman+ttito+ruben+carlos&submit=Ir>
- Huth, M., Vishik, C., & Masucci, R. (2017). From Risk Management to Risk Engineering: Challenges in Future ICT Systems. In *Handbook of System Safety and Security: Cyber Risk and Risk Management, Cyber Security, Threat Analysis, Functional Safety, Software Systems, and Cyber Physical Systems* (pp. 131–174). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-803773-7.00008-5>
- , J. A. (2023). Organizational Change: The Challenge of Change Aversion. *Administrative Sciences, 13*(7). <https://doi.org/10.3390/admsci13070162>
- I rawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia. *Economies, 9*(3).
<https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- K azekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy, 44*(2).
<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>
- Korkeakunnas, T., Heiden, M., Lohela-Karlsson, M., & Rambaree, K. (2023). Managers' Perceptions of Telework in Relation to Work Environment and



Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 15(7).

<https://doi.org/10.3390/su15075845>

Ley N° 31572, Ley del Teletrabajo. (2022). Normas Legales, N° 16802. Diario Oficial El Peruano

Lewin, K. (1939). Field theory and experiment in social psychology concepts and methods. *American Journal of Sociology*, 44, 868–897.

Loia, F., & Adinolfi, P. (2021). Teleworking as an eco-innovation for sustainable development: Assessing collective perceptions during COVID-19. *Sustainability (Switzerland)*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/su13094823>

Madsen, S. R. (2011). The Benefits, Challenges, and Implications of Teleworking: A Literature Review. *Culture & Religion Journal*, 148. <https://brainmass.com/file/1567048/Telework+%232.pdf>

Mamani, A. (2023). *Comunicación Organizacional Y Productividad Laboral En Los Colaboradores De Las ONGS Cáritas De La Región Puno, 2021*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/830/discover?query=austria+vilca&submit=Ir>

Medina, A., Ávila, A., & Gonzáles, Y. (2020, Setiembre). <https://www.researchgate.net>. https://www.researchgate.net/publication/344366906_COVID-19_VENTAJAS_RETOS_Y_RECOMENDACIONES_TELEWORKING_UNDER_COVID-19_CONDITIONS_ADVANTAGES_CHALLENGES_AND_RECOMMENDATIONS

Mendoza, F., & Soza, E. (2020). *Relación entre la competitividad y la productividad en el teletrabajo de profesionales nicaragüenses*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21431.34729>



- Müller, T., & Niessen, C. (2019). Self-leadership in the context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 883–898. <https://doi.org/10.1002/job.2371>
- Muy, E. F. (2021). Los vacíos jurídicos de los riesgos laborales del teletrabajo en Ecuador. *FORO. Revista de Derecho*. <https://doi.org/10.32719/26312484.2021.35.2>
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Nobreda, M. (2023). Campus Training. <https://www.campustraining.es/noticias/que-son-herramientas-tecnologicas/>
- OECD. (2020). *Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen?* <http://www.oecd.org/global-forum-productivity/Human-side-of-productivity-flyer.pdf>.
- OIT. (2016). *Mejore su negocio. El recurso humano y productividad*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- OIT. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella Guía práctica*. www.ilo.org/publns.
- Okubo, T. (2021). Non-routine Tasks and ICT tools in Telework Non-routine Tasks and ICT tools in Telework. *Institute for Economic Studies*. https://ies.keio.ac.jp/upload/DP2021-017_EN.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (2023). Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19>



- Orlova, E. V. (2021). Innovation in company labor productivity management: Data science methods application. *Applied System Innovation*, 4(3).
<https://doi.org/10.3390/asi4030068>
- Ortiz, N., & Baldin, B. (2022). Repositorio Institucional de la UTP.
<https://hdl.handle.net/20.500.12867/8306>
- Pacheco, L. (2021). *Teletrabajo y productividad del trabajador de los principales operadores turísticos receptivos peruanos, 2019-2021*. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17193/Pacheco_pl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parreño, E. O. (2021). *Determinación de indicadores de productividad laboral para la utilización de teletrabajo en el sector financiero* [Maestría en Administración de Empresas Mención en Ventas, Universidad del Azuay].
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11301/1/16838.pdf>
- Pavlova, O. (2019). The impact of flexible working arrangements on competitive advantages of organization. *Vilnius University Press*.
<https://www.journals.vu.lt/open-series/article/view/18404/17616>
- Peñaloza, J. L. (2012). Teletrabajo: reto de las nuevas organizaciones Teleworking: challenge of new organizations. *Dictamen Libre*.
http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_
- Peiró, R. (2020). Motivación: Qué es y qué tipos hay. Economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>
- Peréz, J., & Gardey, A. (2023). Satisfacción laboral - Qué es, definición y concepto.
<https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>



- Pérez, M., Angel, P., Sánchez, M., De Luis, P., María, C., & Vela Jiménez, J. (2004). La adopción del teletrabajo y las tecnologías de la información: estudio de relaciones y efectos organizativos. *Revista de Economía y Empresa*.
- Prada, R., Rueda, M., & J. Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>
- Quiñones, C. R. (2020). *Flexibilidad laboral del teletrabajo y su influencia en la productividad de los colaboradores que realizan análisis técnico en el servicio aduanero en el Perú*.
- Quispe, M. (14 de Julio de 2023). *El Trabajo remoto y su Influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la dirección regional de educación Puno en el periodo 2020*. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20214>
- Ramírez, G. G., Magaña, D. E., & Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 8(20), 189–208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ravalet, E., & Rérat, P. (2019). Teleworking: Decreasing mobility or increasing tolerance of commuting distances? *Built Environment*, 45(4), 582–602. <https://doi.org/10.2148/benv.45.4.582>
- Rivera, A. (2013). El cambio organizacional: un proceso estratégico de adopción y adaptación. *Gestión y Estrategia*.
- Ruiz, R. A. (2015). *El teletrabajo: hacia una nueva forma de trabajo en Chile*. www.rduss.cl



- Saifulina, N., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2020). Sustainable HRM and Green HRM: The Role of Green HRM in Influencing Employee Pro-environmental Behavior at Work. *Journal of Sustainability Research*, 2(3).
<https://doi.org/10.20900/jsr20200026>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & R., C. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Sarfraz, M., Ivascu, L., Khawaja, K. F., Vevera, A. V., & Dragan, F. (2021). ICT Revolution from Traditional Office to Virtual Office: A Study on Teleworking During the COVID-19 Pandemic. *Studies in Informatics and Control*, 30(4), 77–86. <https://doi.org/10.24846/V30I4Y202107>
- Scuro, L., & Bercovich, N. (2014). *El nuevo paradigma productivo y tecnológico: la necesidad de políticas para la autonomía económica de las mujeres*. CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Silvestre, I., & Huamán, C. (2019, Enero). *Pasos para elaborar la investigación y redacción de una tesis universitaria* Repositorio Institucional de la Universidad Tecnológica de los Andes. Obtenido de <https://repositorio.utea.edu.pe/handle/utea/195>
- Stouten, J., Rousseau, D. M., & De Cremer, D. (2018). Successful Organizational Change: Integrating the Management Practice and Scholarly Literatures. *Academy of Management Annals*.
<https://doi.org/10.5465/annals.2016.0095>
- Sulca, A. (2022). *Trabajo Remoto y Productividad Laboral en Tiempos de Covid19 en la EMPRESA SATELITAL TELECOMUNICACIONES S.A.C. Huancayo -*



2021 [Universidad Peruana de los Andes].

https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4188/T037_76761304_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tang, K. N. (2019). *Leadership and Change Management* (Springer Briefs in Business, Ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-8902-3>

USECIN Internatinal Magazine. (11 de Abril de 2024). USECIN Internatinal Magazine. <https://usecim.net/2020/12/22/la-guia-definitiva-sobre-las-tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion/>

Van Wart, M., Roman, A., Wang, X. H., & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80–97. <https://doi.org/10.1177/0020852316681446>

Villasmil, H., Bueno, C., & Guillermo, M. (2021). *Nota informativa de la OIT Lineamientos para la regulación del trabajo a distancia y el teletrabajo*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_825183.pdf

ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia

INTERROGANTE GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	COSTO TOTAL (S/.)	TECNICAS DE INSTRUMENTO	MÉTODOLOGIA	PRUEBAS
¿Cuál es la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021?	Existe relación directa entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno 2021.	Determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno 2021.	Teletrabajo: Se refiere a un método de trabajo flexible que no está limitado por el tiempo, la ubicación, el tipo de tecnología de comunicación y el uso de la información. Dimensiones: -Cambio organizacional. -Tecnologías de información y comunicación. -Distancia. -Autoprogramación.	2060,00	Técnica Encuestas Instrumento Cuestionario	Enfoque de investigación: Cuantitativo Alcance de investigación: Descriptivo- Correlacional Diseño de investigación: No experimental - Transversal	El análisis estadístico se realizará por medio de la prueba de la prueba de correlación Rho Spearman
Interrogantes Específicas	Hipótesis Específicas	Objetivos Específicos					
a) -¿Cuál es la relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021?	La relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.	La relación entre el cambio organizacional y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.					
b) ¿Cuál es la relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021?	La relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.	La relación entre las tecnologías de información y comunicación y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.	Productividad laboral: Es una forma útil para lograr una mayor competitividad empresarial, que, ligado al modelo de educación, la formación de emprendedores, la cultura organizacional hace que haya un incremento de los niveles de servicio. Dimensiones: -Factores individuales -Factores grupales -Factores organizacionales				
c) ¿Cuál es la relación entre la distancia laboral y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021?	La relación entre la distancia laboral y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.	La relación entre la distancia laboral y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.					
d) ¿Cuál es la relación entre la autoprogramación y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021?	La relación entre la autoprogramación y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.	La relación entre la autoprogramación y la productividad laboral es estadísticamente significativa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno, 2021.					



ANEXO 2. Instrumento de investigación

CUESTIONARIO: RELACIÓN ENTRE EL TELETRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES – PUNO.

Estimado participante, de forma anticipada le damos las gracias por ser parte de esta investigación, la cual tiene como finalidad determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021. Para su medición, cada variable será evaluada por separado.

Le recordamos que esta encuesta es completamente anónima y los datos aquí vertidos serán de acceso únicamente para la investigadora. Seleccione la respuesta que más se adapte a su situación.

Significado de las escalas:

- (5) Totalmente acuerdo.
- (4) De acuerdo.
- (3) Indiferente.
- (2) En desacuerdo.
- (1) Totalmente en desacuerdo.

A continuación, se presentan las preguntas de la variable **TELETRABAJO**.

DIMENSIONES	N°	ÍTEMS	5	4	3	2	1
Cambio organizacional	1	El cambio organizacional es necesario en el entorno VUCA (volátil, incierto, complejo ambiguo) en el que vivimos actualmente.					
	2	Su empresa es abierta para aceptar y adoptar un cambio organizacional para implementar el teletrabajo.					
	3	Un cambio en la misión, visión y los valores organizacionales es necesario para implementar el teletrabajo.					
	4	Un cambio en la estructura organizacional hacia la horizontalidad es necesario para adoptar teletrabajo.					
	5	Un cambio en los procedimientos operativos es necesario para implementar el teletrabajo.					
	6	Un cambio en la forma de liderazgo, como el liderazgo transformacional, es importante para adoptar el teletrabajo.					
Tecnologías de la información y comunicación (TIC)	7	La automatización que generan las tecnologías de la información y comunicación (TIC) es necesaria en su organización.					
	8	Las TIC que usan en su organización permiten a los colaboradores hacer teletrabajo.					



	9	El uso de las TIC contribuye a agilizar y dinamizar el trabajo en la empresa.						
	10	Debido al uso de las TIC es necesario replantearse la forma como se lleva la comunicación en su organización.						
	11	Las TIC pueden generar aislamiento o individualismo laboral en la organización.						
	12	La organización cuenta con políticas y procedimientos para evitar el estrés laboral ocasionado por el uso prolongado de las TIC.						
Distancia	13	La ubicación donde se encuentran trabajando los colaboradores de la empresa NO es relevante para que realicen su trabajo.						
	14	Realizar el trabajo fuera de las instalaciones de la empresa puede reducir el ausentismo.						
	15	Existe una reducción de costos para la organización al realizar el trabajo fuera de las instalaciones de la empresa.						
	16	Existe una reducción de costos para el colaborador al realizar el trabajo fuera de las instalaciones de la empresa.						
	17	Realizar el trabajo fuera de las instalaciones de la empresa puede generar desvinculación emocional laboral en los colaboradores.						
Autoprogramación	18	La autoprogramación contribuye con la gestión de objetivos.						
	19	Los colaboradores están alineados trabajando para cumplir los mismos objetivos organizacionales.						
	20	Los colaboradores de su organización son autodisciplinados al realizar sus tareas.						
	21	Los colaboradores de su organización cuentan con la madurez profesional necesaria para realizar su trabajo sin supervisión.						
	22	Los colaboradores de su organización hacen una buena gestión de su tiempo.						
	23	Los líderes de su organización confían en que los miembros de sus equipos realizarán su trabajo, por ello, les brindan empoderamiento necesario para que desarrollen su labor.						
	24	Los líderes de su organización brindan un grado de autonomía a los colaboradores para cumplir sus tareas.						

NOTA: Cuestionario adaptado del trabajo de investigación (Pacheco, 2021).

CUESTIONARIO: RELACIÓN ENTRE EL TELETRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES – PUNO.

Estimado participante, de forma anticipada le damos las gracias por ser parte de esta investigación, la cual tiene como finalidad determinar la relación entre el teletrabajo y la productividad laboral en la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno 2021. Para su medición, cada variable será evaluada por separado.



Le recordamos que esta encuesta es completamente anónima y los datos aquí vertidos serán de acceso únicamente para la investigadora. Seleccione la respuesta que más se adapte a su situación.

Significado de las escalas:

- (5) Totalmente acuerdo.
- (4) De acuerdo.
- (3) Indiferente.
- (2) En desacuerdo.
- (1) Totalmente en desacuerdo.

A continuación, se presentan las preguntas de la variable **PRODUCTIVIDAD LABORAL**.

DIMENSIONES	Nº	ÍTEMS	5	4	3	2	1
Factores individuales	25	Los colaboradores de su organización tienen cubiertas las necesidades básicas de seguridad.					
	26	Los colaboradores de su organización se sienten desafiados al cumplir sus funciones.					
	27	Los colaboradores de su organización consideran que su trabajo tiene un propósito.					
	28	Los colaboradores al realizar sus funciones se sienten autorealizados.					
	29	La retribución monetaria que reciben los colaboradores está acorde al mercado.					
	30	La organización promueve prácticas para que los colaboradores puedan balancear la vida personal y los asuntos laborales.					
	31	Los colaboradores de su organización cuentan con las competencias digitales necesarias para realizar su trabajo.					
	32	Su organización ha implementado un plan de desarrollo en la gestión del trabajo de su colaboradores.					
	33	Considera que los colaboradores de su organización han desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la organización.					
	34	La organización se preocupa por crear lazos emocionales y afectos con los colaboradores.					
	35	La organización busca hacer sentir a los colaboradores como el principal "activo" de la empresa.					
Factores Grupales	36	La organización facilita actividades de integración como paseos, almuerzos, actividades lúdicas de integración remotas, para crear lazos de afiliación.					
	37	Los colaboradores se sienten apoyados por sus líderes y por sus compañeros.					
	38	El conflicto es abordado como una oportunidad de crecimiento y aprendizaje en la organización, respetando las libertades de los demás.					
	39	La organización crea un ambiente libre de prejuicios, espontaneidad, creatividad e innovación.					
	40	La organización crea un ambiente de reconocimiento, confianza y respeto entre todos los colaboradores.					
Factores organizacionales	41	Los líderes promueven la participación e integración de los equipos.					
	42	La misión, visión, valores y los objetivos de la organización representan a los colaboradores.					



	43	Los líderes de la organización crean ambientes de trabajo constructivos y colaborativos.					
	44	Los líderes alinean a sus equipos hacia un objetivo común.					
	45	Los líderes desarrollan proactivamente relaciones profesionales con los miembros de sus equipos, brindando recursos y soporte para que puedan aceptar retos y lograrlos.					

NOTA: Cuestionario adaptado del trabajo de investigación (Pacheco, 2021).



ANEXO 3. Relación de personal Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes

CACERES COLQUEHUANCA, NORMA	SE DE	ASESORÍA LEGAL	DEPARTAMENTO DE ASESORÍA LEGAL	ACTIVO
CONDEMARYTA QUISPE, LEONCIO	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACTIVO
CARRASCO GUTIERREZ, ERWIN VON	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACTIVO
ROMERO SALCEDO, ELMER	SE DE	GENERAL ADJUNTA	GERENCIA GENERAL ADJUNTA	ACTIVO
QUISPE ZAPANA, BRUNO ABAD	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACTIVO
CONDORI ALEJO, HENRY IVAN	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	SUB GERENCIA DE OPERACIONES	ACTIVO
YUPANQUI JALLO, LUPE LINA	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACTIVO
CHUQUIMAMANI ZEA, LYUDMILA ROSA	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACTIVO
PEÑARANDA SANTANDER, BERTHA ROCIO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACTIVO
MOLINA LUNA, RUBEN FRANCISCO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE METODOLOGIA INTEGRAL DE NEGOCIOS	ACTIVO
ROMERO LOZA, MIGUEL ALEXANDER	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE SISTEMAS Y APLICACIONES	ACTIVO
HUISA TTITO, JHOVANNA MERCEDES	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACTIVO
AEDO BARRAGAN, MARILIANA CLEOFE	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
ROJAS ARIAS, VICTOR ALEXANDER	SE DE	NEGOCIOS	SUB GERENCIA DE RECUPERACIONES	ACTIVO
JAUREGUI PUERTAS, SANDRA MARIA	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACTIVO
ZAMORA RODRIGUEZ, JORGE ERNESTO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
VELARDE CARPIO, MANUEL HELARF	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	GERENCIA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	ACTIVO
SANCHEZ GRIÑAN CABALLERO, JAVIER FRANCISCO	SE DE	GENERAL	GERENCIA GENERAL	ACTIVO
DIAZ CORTEZ, OLGA NELIDA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
PALMA YUCRA, WILLIAM RICARDO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
MUÑOZ FERNANDEZ, JOSE NICANOR	SE DE	NEGOCIOS	GERENCIA DE NEGOCIOS	ACTIVO
MORALES LANDEO, ISAAC FRANCISCO	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACTIVO
MARTINEZ PIEROLA, YURI	SE DE	NEGOCIOS	GERENCIA DE NEGOCIOS	ACTIVO
SORIANO VERGARA, EDGAR FREDDY	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
CHIQUILLAN HUACACHI, LUIS ROBERTO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
LOZANO CHIHUAN, CARLOS ENRIQUE	SE DE	RIESGOS	SUB GERENCIA DE RIESGO DE CREDITO	ACTIVO
SANTAMARIA CASTILLO, EDUARDO	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACTIVO



CHAVEZ FERRER CORRALES, GONZALO ENRIQUE	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACT IVO
SIMON LOZADA, CARLOS ALBERTO	SE DE	GENERAL ADJUNTA	GERENCIA GENERAL ADJUNTA	ACT IVO
VILLALOBOS ARREDONDO, MARIA MILAGROS	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACT IVO
BORDA SUASACA, MARLENY	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO DE CREDITO	ACT IVO
RUELAS CHOQUE, ROSA MERCEDES	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
ANGLES ESCALANTE, SOFIA IRENE	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACT IVO
JIMENEZ CHIRINOS, CRISTHIAN CARLO	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO OPERACIONAL	ACT IVO
PINAZO ZAVALAGA, ERINEO RAUL	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
URRUTIA CASTRO, FERNANDO BULNES	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
JUSTO ALVAREZ, DIANETH LILIAN	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
DIAZ SALAS, NESTOR LUIS	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS	ACT IVO
MAMANI LAURA, NERY	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACT IVO
QUISPE YUCRA, PERCY EDWIN	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACT IVO
FLOR BALDEON, JACQUELIN MELISSA	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACT IVO
SANDOVAL SANTUYO, JOSE ANTONIO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE SISTEMAS Y APLICACIONES	ACT IVO
VILCAPAZA CHAVEZ, ALEXANDER	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE SOPORTE, INFRAESTRUCTURA Y COMUNICACIONES	ACT IVO
COASACA CURACA, JOSE EDUARDO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE SOPORTE, INFRAESTRUCTURA Y COMUNICACIONES	ACT IVO
CCAMA MAMANI, MARCIAL	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
BERNEDO NOA, ALEXANDRA MILAGROS	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACT IVO
ASTO CASTRO, EDDIE DAMIAN	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	GERENCIA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	ACT IVO
GODOY PANDO, PAOLA FIORELLA	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DEPÓSITOS Y SERVICIOS	ACT IVO
CONDORI CARI, ELYN	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE SISTEMAS Y APLICACIONES	ACT IVO
MAMANI ARENAS, JOEL ZOSIMO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
APAZA ARELA, MARCOS	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE SISTEMAS Y APLICACIONES	ACT IVO
SALCEDO ATIQUIPA, EDWARD FRANKLIN	SE DE	NEGOCIOS	SUB GERENCIA DE RECUPERACIONES	ACT IVO
HANCCO CAYLLAHUA, HERNAN	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACT IVO
MAMANI CONDE MAYTA, BENIGNO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE SOPORTE, INFRAESTRUCTURA Y COMUNICACIONES	ACT IVO
APAZA MERMA, CRISTHIAN ESTEBAN	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE SISTEMAS Y APLICACIONES	ACT IVO



VELASQUEZ ARROQUIPA, ERICK MICHEL	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
ZAMATA CONDORI, YONY	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
CRUZ ZIRENA, CINTYA PILAR	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO DE CREDITO	ACT IVO
YUNCA ROJAS, EDDY ABRAHAM	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO DE CREDITO	ACT IVO
COLQUEPISCO ESPINOZA, JOSE JOEL	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACT IVO
ALVARADO PAYIHUANCA, GIGIOLA MASSIEL	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
QUISPE FUENTES, JONATHAN ALBERTH	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
LARICO CONDORI, ALEX CARLOS	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
GALINDO CALISAYA, LUIS ALBERTO	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACT IVO
SALAZAR NARRO, MANUEL ENRIQUE	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
VERGARA ESCOBAR, ESVER YOEL	SE DE	ASESORÍA LEGAL	OFICIALÍA DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO	ACT IVO
VERA FERRE, LUIS ARMANDO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACT IVO
JIHUALLANCA VILLAFUERTE, EDWIN RODRIGO	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO OPERACIONAL	ACT IVO
BENIQUE VILCA, ZULMA JOHANNA PAOLA	SE DE	NEGOCIOS	DEPARTAMENTO DE CUENTAS ESPECIALES	ACT IVO
CASTRO ESPEJO, ANDREA VICTORIA	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS	ACT IVO
GUEVARA CRUZ, ANYHELA SHEYLA	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
TICONA FLORES, HORUS SALVADOR	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACT IVO
BENIQUE MENDOZA, LUZMERIDA	SE DE	GENERAL ADJUNTA	OFICIALÍA DE CONDUCTA DE MERCADO	ACT IVO
ZAPANA CHILLIHUA, MAXVIL	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE SOPORTE, INFRAESTRUCTURA Y COMUNICACIONES	ACT IVO
CUTIPA MENDOZA, MARIELA	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
COA TITO, DAVID	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACT IVO
RUELAS CHOQUE, PEDRO FELIPE	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
PILCO VILCA, EDWIN RAUL	SE DE	PLANEAMIENTO	DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION	ACT IVO
VILCA CONDORI, SOLEDAD	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO OPERACIONAL	ACT IVO
CESPEDES CACERES, GERMAN REMIGIO	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
HUISA CUTIPA, ROSMERY	SE DE	PLANEAMIENTO	DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION	ACT IVO
USECA CAMA, ELIA ROSSI	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
APAZA TICONA, ESTEBAN	SE DE	RIESGOS	DEPARTAMENTO DE RIESGO OPERACIONAL	ACT IVO
MEREA DUEÑAS, JAIRO JESUS ALONSO	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
LUQUE APAZA, MIRLA DANITZA	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
HUAMANI QUISPE, MADONNA MELISSA	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACT IVO
MAMANI YUCRA, MERLING JAVIER	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO



CHOQUE MAMANI, KARINA	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
CONDORI BUSTINZA, MARISOL LEE	SE DE	GENERAL ADJUNTA	OFICIALÍA DE CUMPLIMIENTO SPLAFT	ACT IVO
QUENTA CHURA, JHONY FERMIN	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE SOPORTE, INFRAESTRUCTURA Y COMUNICACIONES	ACT IVO
MAMANI RAMIREZ, EDISON	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
CHAMBILLA ESCOBAR, PAULINA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACT IVO
VELASQUEZ DE LA CRUZ, JOSE LUIS	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACT IVO
ZELADA MARTICORENA, MARTIN MIGUEL	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACT IVO
LOPEZ SUCA, MIRIAN ROCIO	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACT IVO
APAZA CACERES, WALTER	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACT IVO
MACHACA MORALES, MARIA ANTONIETA	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS	ACT IVO
RAMOS QUISPE, DEYVIS	SE DE	NEGOCIOS	DEPARTAMENTO DE CUENTAS ESPECIALES	ACT IVO
CARREÑO BALLENA, JUAN ROBERTHO	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACT IVO
MUCHICA CCAMA, INES ESTHEFANY	SE DE	NEGOCIOS	SUB GERENCIA DE RECUPERACIONES	ACT IVO
QUISPE HUMIRI, GLORIA	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACT IVO
CHALLCO CONDORI, KARINA	SE DE	GENERAL	GERENCIA GENERAL	ACT IVO
SANCHEZ RIVEROS, OSCAR PAUL	SE DE	NEGOCIOS	GERENCIA DE NEGOCIOS	ACT IVO
CHUCUYA TIJUTANI, MARCO ANTONIO	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACT IVO
CHURA SANCHEZ, JIMMY DAVID	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACT IVO
PALOMINO CALLI, ALFREDO IVAN	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
LUQUE QUISPE, LUCY LUPE	SE DE	PLANEAMIENTO	DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION	ACT IVO
HUANCA CALLAPANI, DAVID ELOY	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACT IVO
FLORES DUEÑAS, WARI YMBER	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACT IVO
CONDORI CHUCUYA, YUSET YHASMANI	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD	ACT IVO
CHURA HUANCA, JESUS AMILCAR	SE DE	NEGOCIOS	GERENCIA DE NEGOCIOS	ACT IVO
ACERO ZAPANA, ROY DAVID	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
YAMPASI CACERES, ELIZABETH	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACT IVO
TURANO QUISPE, KATYY MONICA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACT IVO
ALVARO MAMANI, CRISTHIAN PERCY	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACT IVO
YUJRA MAMANI, DIANA PAOLA	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACT IVO
QUISPE VELASQUEZ, ROXANA VIRGINIA	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACT IVO



TOLA QUISPE, VERONICA INES	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACTIVO
MAMANI CUTIPA, MAGALY	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACTIVO
CALIZAYA TAPIA, LUCIA ISABEL	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACTIVO
VILCA APAZA, LISSETH SHAMIRA	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACTIVO
CONDORCALLO QUEQUEJANA, ELISA RINA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACTIVO
GUEVARA CCAMA, EDGAR RICARDO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS	ACTIVO
PONCE PASTOR, PAUL GIANMARCO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN	ACTIVO
VILCA MAMANI, GUSTAVO COSMY	SE DE	NEGOCIOS	SUB GERENCIA DE RECUPERACIONES	ACTIVO
CORNEJO PUMA, KATTERINE DE ASTRID	SE DE	GENERAL ADJUNTA	OFICIALÍA DE CUMPLIMIENTO SPLAFT	ACTIVO
CARRANZA BUSTINZA, SILVIA	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACTIVO
PARI SALAZAR, YUMEY LESLIE	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACTIVO
ESCALANTE APAZA, MIJAIL	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACTIVO
VILLALTA PARILLO, BIGLY VARESHKA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
CURIMANIA MIRANDA, PAMELA ANGELA	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE DEPÓSITOS Y SERVICIOS	ACTIVO
LLAZA QUICAÑO, GUSTAVO EDUARDO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
RIVA MAMANI, FRANK GIANMARCO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
LLANOS GUTIERREZ, JEAN PIERRE	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACTIVO
LUGO GONZALES, LENINGER IDO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
CALSIN APAZA, LIZBETH ROSARIO	SE DE	ASESORÍA LEGAL	DEPARTAMENTO DE ASESORÍA LEGAL	ACTIVO
PACHAS MUNAYCO, ERICK LUIYI	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACTIVO
LÓPEZ LA TORRE, CLAUDIA CECILIA	SE DE	RIESGOS	GERENCIA DE RIESGOS	ACTIVO
OCHOCHOQUE MAMANI, FREDY WILLIAM	SE DE	NEGOCIOS	SUB GERENCIA DE RECUPERACIONES	ACTIVO
ACERO AROCUTIPA, PAUL CHRISTIAN	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACTIVO
GUZMAN LOPE, LUIS GERMAN	SE DE	ADMINISTRACION	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	ACTIVO
ROMERO CONDORI, ALIDA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
HALANOCCA HUAYTA, ODILON	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACTIVO
ANGLES DIAZ, DIANA CAROLINA	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACTIVO
MAMANI VARGAS, ELVIS	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
ROVEGNO SALAZAR, ALESSANDRA MELISSA	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACTIVO



HUANCA VALDIVIA, FREDY RICHARD	SE DE	AUDITORÍA INTERNA	GERENCIA DE AUDITORIA	ACTIVO
CABRERA YERO, GABRIELA MARIA	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACTIVO
AYERVE PUCHO, LAURA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
AVENDAÑO MAMANI, JOEL ALEXIS	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE SISTEMAS Y APLICACIONES	ACTIVO
ROSELLO PACCO, ANALIS ROSARIO	SE DE	CONTABILIDAD Y TESORERIA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y TESORERIA	ACTIVO
LIZARRAGA JALIRI, FIORELA LISSBET	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	ACTIVO
HUALLPACHOQUE PANTI, ALEX FABIO	SE DE	OPERACIONES, TECNOLOGIA E INNOVACION	DEPARTAMENTO DE SOPORTE, INFRAESTRUCTURA Y COMUNICACIONES	ACTIVO
APAZA VERA, HECTOR WILSON	SE DE	TALENTO HUMANO	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	ACTIVO
MAMANI MONTOYA, SHEYLA VERONICA	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
MORALES VIVES, ISAAC PEDRO RICARDO	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	ACTIVO
QUENTA BELISARIO, MILAGROS MARLENY	SE DE	NEGOCIOS	SUB GERENCIA DE RECUPERACIONES	ACTIVO
FUENTES PACHECO, AXEL DANIEL	SE DE	GERENCIA DE PLANEAMIENTO COMERCIAL	DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA COMERCIAL Y MARKETING	ACTIVO

ANEXO D: Análisis de Resultados de las Dimensiones de Teletrabajo y Productividad Laboral

Resultados descriptivos de las Dimensiones del Teletrabajo

Tabla 17.

Análisis de la variable Teletrabajo

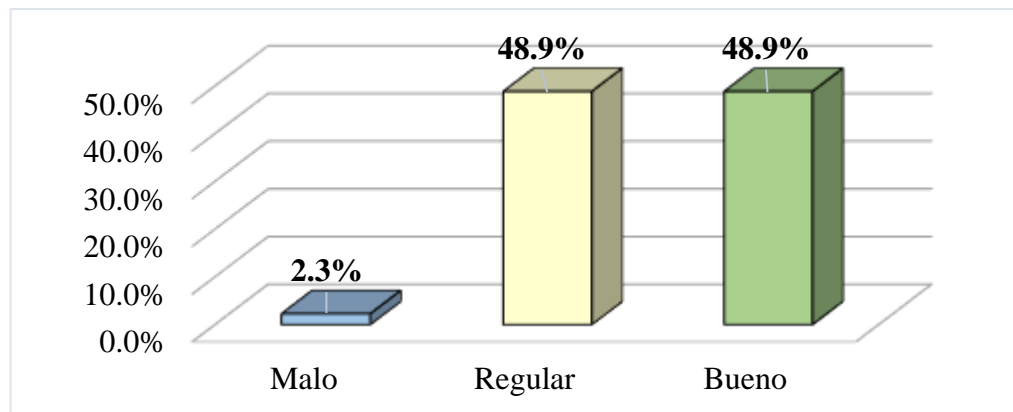
Frecuencias y porcentajes sobre la variable 1: Teletrabajo

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	2	2,3%
Regular	43	48,9%
Bueno	43	48,9%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 13.

Porcentajes de la variable Teletrabajo



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°17

Interpretación: De acuerdo a tabla N°17 y figura N° 13, en mayor medida, el 48,9% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes consideró que hubo un nivel bueno para la aplicación de teletrabajo. Le continúa el otro 48,9% que expresó que hubo un nivel regular para efectuar el teletrabajo. Mientras que el 2,3% consideró que hubo un nivel malo para la aplicación del teletrabajo.

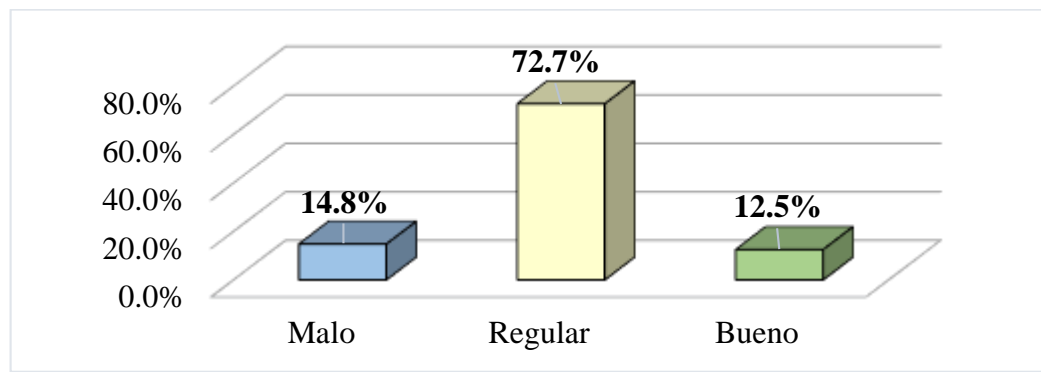
Tabla 18.
Análisis de la dimensión Cambio Organizacional

Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 1: Cambio organizacional

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	13	14,8%
Regular	64	72,7%
Bueno	11	12,5%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 14.
Porcentajes de la dimensión Cambio Organizacional



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 18

Interpretación: En la tabla N° 18 y figura N° 14 se observa que, principalmente, de acuerdo al 72,7% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes hubo un nivel regular de interés hacia el cambio organizacional a favor del teletrabajo. Le continúa el 14,8% que consideró que hubo un nivel malo de interés hacia el cambio organizacional. Mientras que el 12,5% expresó que hubo un nivel bueno de interés hacia el cambio organizacional.

Tabla 19.

Análisis de la dimensión Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

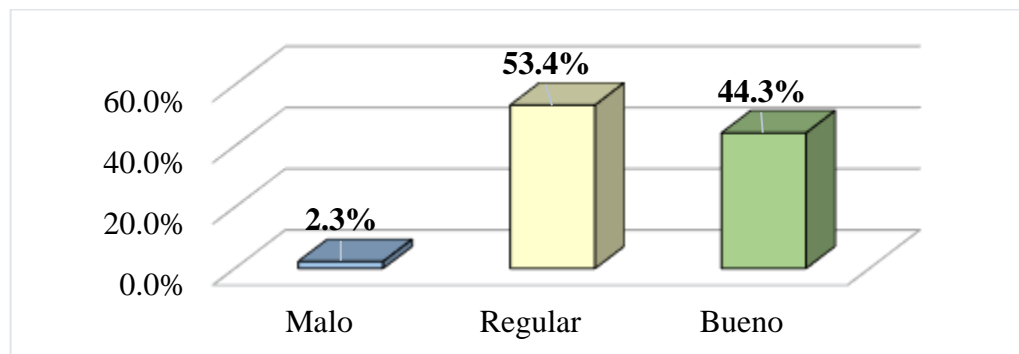
Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 2: Tecnologías de la información y comunicación (TIC)

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	2	2,3%
Regular	47	53,4%
Bueno	39	44,3%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 15.

Porcentajes de la dimensión Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)



Nota: Figura obtenida de la Tabla N° 19

Interpretación: Según se aprecia en la tabla N° 19 y figura N°15, en mayor medida, el 53,4% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes consideró que hubo un nivel regular de disponibilidad de las TIC a favor del teletrabajo. Le continúa el 44,3% que expresó que hubo un nivel bueno de disponibilidad de las TIC a favor del teletrabajo. Mientras que el 2,3% consideró que hubo un nivel malo de disponibilidad de las TIC.

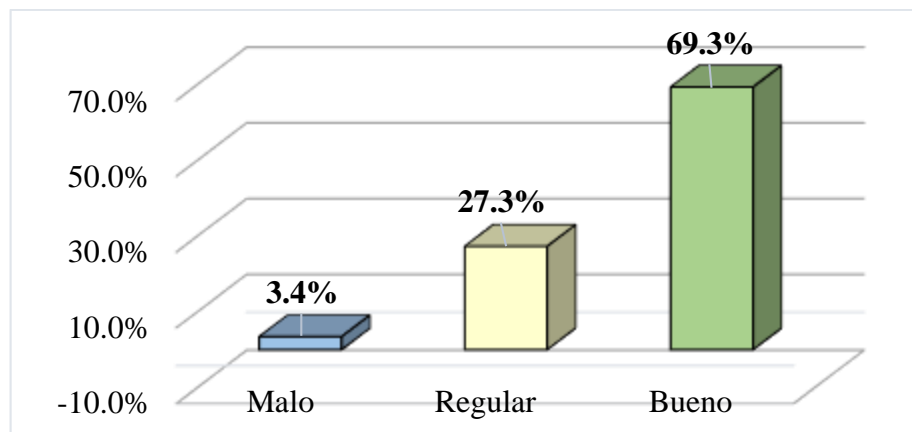
Tabla 20.
Análisis de la dimensión Distancia

Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 3: Distancia

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	3	3,4%
Regular	24	27,3%
Bueno	61	69,3%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 16.
Porcentajes de la dimensión Distancia



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°20

Interpretación: De acuerdo a la tabla N° 20 y figura N°16, mayoritariamente, el 69,3% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes expresó que hubo un nivel bueno de facilidades a favor de la distancia para efectuar el teletrabajo. Le sigue el 27,3% que consideró que hubo un nivel regular de facilidades a favor de la distancia para efectuar el teletrabajo. Mientras que el 3,4% consideró que hubo un nivel malo de facilidades a favor de la distancia para efectuar el teletrabajo.

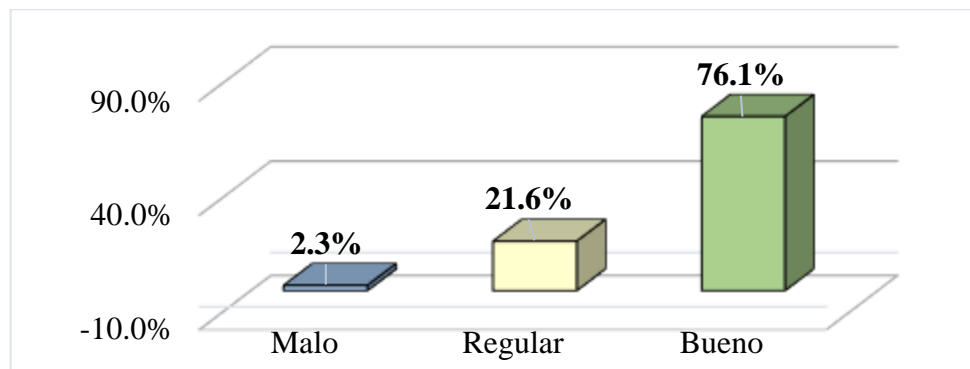
Tabla 21.
Análisis de la dimensión Autoprogramación

Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 4: Autoprogramación

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	2	2,3%
Regular	16	18,2%
Bueno	70	79,5%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 17.
Porcentajes de la dimensión Autoprogramación



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°21

Interpretación: Según se muestra en la tabla N° 21 y figura N° 17 que en mayor medida, el 76,1% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes consideró que hubo un nivel bueno de autoprogramación para el teletrabajo. Le continúa el 21,6% que expresó que hubo un nivel regular de autoprogramación para el teletrabajo. Mientras que el restante 2,3% consideró que hubo un nivel malo de autoprogramación.

Resultados descriptivos de las Dimensiones Productividad Laboral

Tabla 22.

Análisis de la variable Productividad laboral

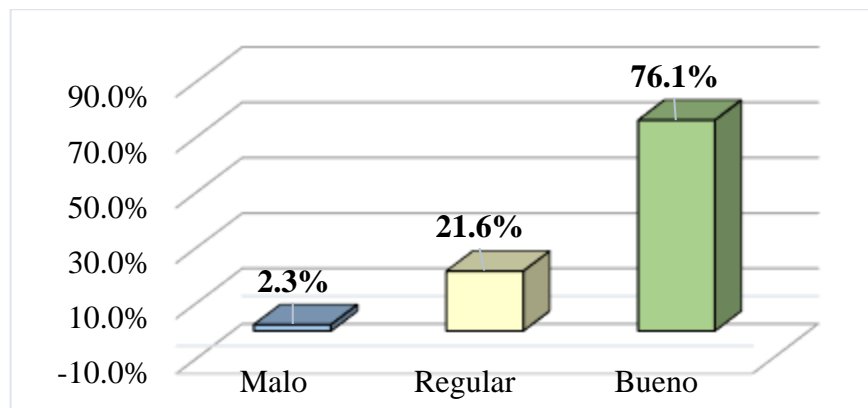
Frecuencias y porcentajes sobre la variable 2: Productividad

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	2	2,3%
Regular	19	21,6%
Bueno	67	76,1%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 18.

Porcentajes de la variable Productividad laboral



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°22

Interpretación: Tal como se muestra en la tabla N° 22 y figura N° 18, destaca el 76,1% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes expresó que hubo un nivel bueno de manejo a favor de la productividad. Le sigue el 21,6% que consideró que hubo un nivel regular de manejo a favor de la productividad. Mientras que el 2,3% indicó que hubo un nivel malo de manejo a favor de la productividad.

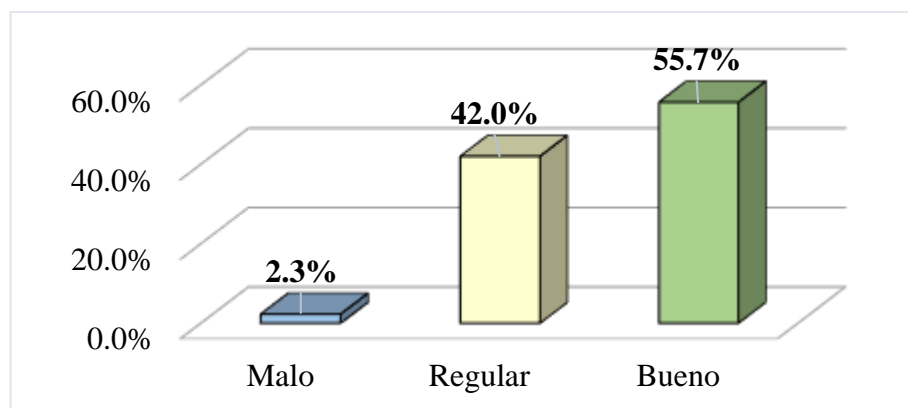
Tabla 23.
Análisis de la dimensión Factores individuales

Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 1: Factores individuales

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	2	2,3%
Regular	37	42,0%
Bueno	49	55,7%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 19.
Porcentaje de la dimensión Factores Individuales



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°23

Interpretación: Tal como se aprecia en la tabla N° 23 y figura N° 19, en mayor medida, el 55,7% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes expresó que hubo un nivel bueno de factores individuales para la productividad. Le sigue el 42,0% que consideró que hubo un nivel regular de factores individuales para la productividad. Mientras que el 2,3% mencionó que hubo un nivel malo de factores individuales.

Tabla 24.
Análisis de la dimensión Factores Grupales

Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 2: Factores grupales

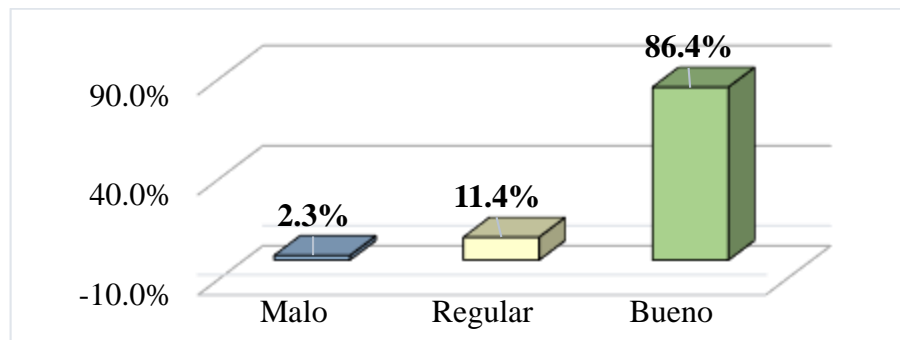
	Frecuencia	Porcentajes
Malo	2	2,3%

Regular	10	11,4%
Bueno	76	86,4%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 20.

Porcentajes de la dimensión Factores Grupales



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°24

Interpretación: Tal como se observa en la tabla N° 24 y figura N° 20, en mayor medida, el 86,4% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes consideró que hubo un nivel bueno de factores grupales para la productividad. Le continúa el 11,4% que expresó que hubo un nivel regular de factores grupales para la productividad. Mientras que el 2,3% consideró que hubo un nivel malo para la productividad.

Tabla 25.

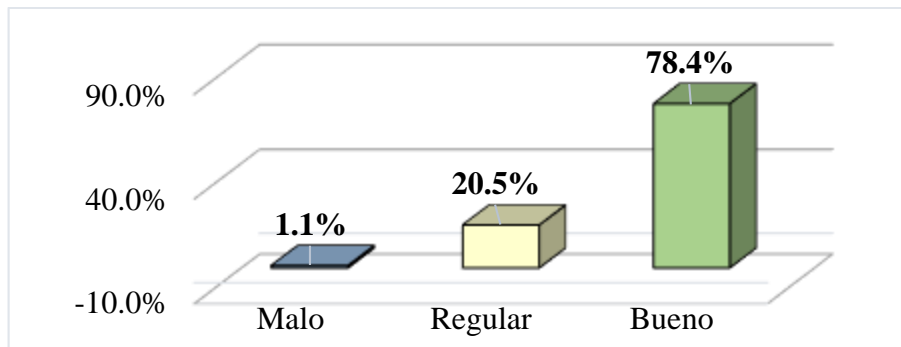
Análisis de la dimensión Factores Organizacionales

Frecuencias y porcentajes sobre la dimensión 3: Factores organizacionales

	Frecuencia	Porcentajes
Malo	1	1,1%
Regular	18	20,5%
Bueno	69	78,4%
Total	88	100,0%

Nota: Información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes – Puno. (ANEXO B)

Figura 21.
Porcentajes de la dimensión Factores Organizacionales



Nota: Figura obtenida de la Tabla N°25

Interpretación: De acuerdo a lo que se observa en la tabla N° 25 y figura N° 21, el 78,4% de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes consideró que hubo un nivel bueno de factores organizacionales a favor de la productividad. Le continúa el 20,5% que indicó que hubo un nivel regular de factores organizacionales a favor de la productividad. Mientras que el 1,1% consideró que hubo un nivel malo de factores organizacionales.



AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Yesenia Aguilar Apaza
identificado con DNI 46088980 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Administración

, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado Título Profesional denominado:

" Relación entre el Teletrabajo y la Productividad Laboral de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno

" Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 15 de Mayo del 2024


FIRMA (obligatoria)



Huella



DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Yesenia Aguilar Apaza
, identificado con DNI 46008980 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Administración
, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado
 Título Profesional denominado:

“ Relación entre el Teletrabajo y la Productividad Laboral de la Caja
Rural de Ahorro y Crédito los Andes - Puno ”

” Es un tema original.


Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 15 de Mayo del 2024


FIRMA (obligatoria)



Huella