

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una  
institución educativa estatal Tumbán 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Silvia Milagros Aldana Izaziga**

**ASESOR**

**Valicha Cuadra Morales**

**<https://orcid.org/0000-0002-3081-8247>**

**Chiclayo, 2024**

**Influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de  
una institución educativa estatal Tumán 2021**

PRESENTADA POR

**Silvia Milagros Aldana Izaziga**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Jessica Karin Solano Caveró

PRESIDENTE

Cesar Luis Jesús Olivos Villasis

SECRETARIO

Valicha Cuadra Morales

VOCAL

## **Dedicatoria**

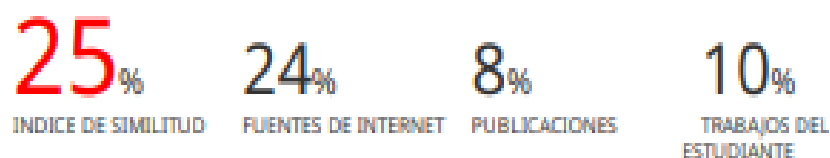
Este trabajo de investigación se lo dedico a Dios por las bendiciones que día a día me brinda; a mis padres Francisco y María, por los valores y enseñanzas que inculcaron en mí; a mi hijo Emiliano, quien es el amor de mi vida y me motiva a superarme todos los días; y a mi esposo David quien es mi fortaleza y guía en este caminar.

## **Agradecimientos**

Agradezco a todos los docentes que han vertido en mí sus conocimientos, al director Miguel Ángel Vásquez Tarrillo y plana docente de la Institución Educativa “Túpac Amaru” del distrito de Tumbayaco, por el tiempo y las atenciones que me brindaron; y a mi asesora Valicha Cuadra Morales por sus enseñanzas, acompañamiento y conocimientos compartidos, haciendo posible la realización de este trabajo de investigación.

## Influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una institución educativa estatal Tumán 2021

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	11%
2	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Trabajo del estudiante	1%
3	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1%
4	<a href="http://www.tdx.cat">www.tdx.cat</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="http://neurona-ba.com">neurona-ba.com</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="https://repositorio.unap.edu.pe">repositorio.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="https://repositorio.ucsg.edu.ec">repositorio.ucsg.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%

## Índice

Resumen.....	6
Abstract .....	7
Introducción .....	8
Revisión de literatura .....	10
Materiales y métodos .....	14
Resultados .....	15
Discusión.....	26
Conclusiones .....	28
Recomendaciones.....	29
Referencias.....	31
Anexos .....	36

## Resumen

La presente investigación titulada Influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021, tuvo como objetivo general determinar la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021. El enfoque fue cuantitativo, tipo de estudio fue aplicada, nivel explicativo y diseño no experimental de corte transversal. La población fue igual a la muestra y estuvo conformado por 45 docentes, se utilizó dos cuestionarios establecidos por la Organización Internacional de Trabajo para la variable teletrabajo y Vera y Gouveia para la variable desempeño laboral, ambas en escala tipo Likert. Los datos obtenidos se procesaron por medio del programa estadístico SPSS V.25 a través de Shapiro Wilk. Los resultados señalaron con un 95% de confianza que, si existe una relación significativa y negativa entre las variables teletrabajo y desempeño laboral, esto sucede porque los docentes de la Institución de estudio no estaban preparados para la digitalización total de sus clases, no tenían al menos un conocimiento básico del manejo de las Tics y de las plataformas además no se les brindo una capacitación para la realización de ello viéndose afectado directamente en su desempeño laboral.

**Palabras clave:** Teletrabajo, Desempeño laboral, Docentes, TIC's, Covid-19.

**JEL:** I21, L96, O33

### **Abstract**

The present investigation entitled Influence of teleworking on the work performance of teachers of a State Educational Institution Tumán 2021, had as a general objective to determine the influence of teleworking on the work performance of teachers of a State Educational Institution Tumán 2021. The approach was quantitative, type of study was applied, explanatory level and non-experimental cross-sectional design. The population is equal to the sample and was made up of 45 teachers, two questionnaires established by the International Labor Organization were used for the teleworking variable and Vera and Gouveia for the job performance variable, both on a Likert-type scale. The data obtained were processed using the statistical program SPSS V.25 through Shapiro Wilk. The results indicated with 95% confidence that, if there is a significant and negative relationship between the variables teleworking and work performance, this happens because the teachers of the Institution of study were not prepared for the total digitization of their classes, they did not have at least a basic knowledge of the management of ICTs and platforms, in addition, they were not given training to carry it out, being directly affected in their work performance.

**Keywords:** Telecommuting, Work performance, Teachers, Tic's, Covid-19.

## Introducción

Actualmente en el ámbito laboral, existen nuevas formas de trabajo apoyados de la tecnología y comunicación, lo que permite un enfoque distinto en muchas actividades laborales, en el 2020, a raíz de la pandemia de COVID 19, se evidenció un giro en la nueva forma de trabajar, pasando de trabajo presencial a otras modalidades tales como: teletrabajo, trabajo remoto, Home office, trabajo híbrido y esto permitió que las empresas sigan siendo eficientes en sus procesos, productividad y recursos, generando de esta manera que la empresa puede ser sostenible en el tiempo. (Thomson, 2021).

El teletrabajo surge en la década de los 70 debido a la crisis económica que sufría EE.UU a causa de la escases del petróleo, a consecuencia de ello los empleadores tenían la necesidad de llevar el trabajo hacia el hogar de sus trabajadores, en aquellos años la tecnología estaba en una etapa incipiente. (Ministerio TIC Colombia, 2017); El ingeniero Jack Nilles, quien es considerado padre del teletrabajo, realizó un estudio llamado Telecommunications Transportation Tradeoff en 1976 en donde desarrollo esta nueva modalidad de trabajo surgiendo esta idea como respuesta a la crisis, en el cual señala ventajas tanto para los empleadores como para los colaboradores. (Joric, 2020). Según la OIT (2020), define el teletrabajo como el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones como para trabajar fuera de las instalaciones del empleador.

En nuestro País el teletrabajo se inicia legalmente a través de la ley N° 30036 que fue aprobada en el año 2013, sin embargo, no fue hasta el mes de noviembre del año 2015 que se emitió el decreto supremo N° 017-2015, reglamento correspondiente a esta ley; a partir de entonces el teletrabajo tomaba mayor connotación en empresas privadas como estatales. Asimismo, en mayo 2021 se aprobó la nueva ley del teletrabajo N° 5408-2020 CR, resaltando entre todos los aspectos, la implementación de la Plataforma Nacional de Teletrabajo.

En la actualidad el ministerio de la educación es una de las instituciones gubernamentales que aplica el teletrabajo donde todos los docentes de las escuelas, vienen desempeñándose laboralmente bajo esta modalidad apalancándose de una educación virtual frente a la interrupción de las clases presenciales, esto motivo a la creación del programa “Aprendo en Casa”, transmitiéndose en espacios de franjas educativas. (Ministerio de Educación, 2020), pero

no todos entendían al mismo ritmo. Su implementación ha puesto en evidencia la problemática de las escuelas rurales, en el cual las plataformas digitales se convirtieron en el principal medio de aprendizaje de los alumnos estando los problemas relacionados con el difícil acceso a computadoras, tablets, energía eléctrica, el acceso a medios convencionales sobre todo una conectividad inadecuada.

El desempeño laboral según Rodríguez & Lechuga (2019), es el rendimiento que desarrolla cada trabajador en su puesto, en relación de las acciones que realiza, las metas y los resultados que debe alcanzar, así como, su aportación a la organización. Por otro lado, el desempeño laboral se identifica como un componente fundamental para las organizaciones, al realizar una correcta gestión permitirá llevar a la organización obtener mayores niveles de productividad y de rentabilidad, el evaluar el desempeño de los colaboradores ayudará a implementar estrategias y tener una mejor eficacia. (Griffin, Phillips , Gully, & García, 2020)

Existen diversas plataformas tecnológicas para medir el desempeño, en España una de la que se utiliza es HRider la cual realiza un feedback 360° donde se evalúa competencias, mide y mejora el clima laboral, emplea las fortalezas, contribuye a una mejora en la comunicación y descubre el talento que no ha sido descubierto del equipo. Asimismo, Valenzuela (2021), señala que este es un instrumento para obtener información, en base a la evaluación del desempeño, convirtiéndose de gran importancia, por lo que actualmente el entorno externo se ha vuelto competitivo.

En el distrito de Tután departamento de Lambayeque se encuentra la institución educativa de nivel secundario, cuenta con personal docente siendo un total de 45, asimismo alberga 800 alumnos entre los 12 a 17 años y cuenta con 51 años de vida institucional. Durante la pandemia el trabajo presencial se cambió a una modalidad de teletrabajo, siendo el principal problema que los docentes no estaban preparados para la digitalización total de sus clases, muchos de ellos no contaban con las herramientas (laptop, datos, teléfono) ni conocimientos (manejo de las TIC) para poder ejecutar un buen desempeño laboral enfrentándose a diversas dificultades. Por otro lado, se evidencio la dura realidad en cuanto a que muchos de los estudiantes no contaban con internet, computadoras, o un teléfono celular para acceder a sus clases.

Frente a esta coyuntura nos formulamos la siguiente pregunta: ¿Cuál es la Influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021, Se tiene como objetivo general: Determinar la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021, sus objetivos específicos: Identificar el nivel de teletrabajo de los docentes, Identificar el nivel de desempeño laboral de los docentes y Determinar la influencia de las dimensiones del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021.

Esta investigación tiene como propósito conocer a mayor profundidad como los docentes han implementado el teletrabajo, generando esta transición diversas dificultades al tener que adaptarse a esta nueva realidad y como ha influenciado en su desempeño laboral, asimismo evidenciando la desemejanza y contrariedad que han mostrado los estudiantes al no contar con las herramientas necesarias para su proceso de aprendizaje. Demostrando a través de esta investigación que los docentes deben obtener conocimiento acerca del manejo de las TIC's, siendo esta necesaria para el adecuado desarrollo y funcionamiento del teletrabajo, el cual se transformará en resultados beneficiosos, logrando mantener un alto desempeño laboral.

## **Revisión de literatura**

Los antecedentes que se han abarcado son en referencia a las variables trabajadas en esta investigación, una de ellas es el estudio realizado por Onyemaechi, Chinyere, & Uche, (2018) tuvo como objetivo general examinar el impacto del teletrabajo en el desempeño de los empleados, se utilizó un cuestionario para obtener información de los empleados del equipo de telecomunicaciones seleccionado. La muestra fue 100 teletrabajadores. Las técnicas empleadas para analizar los datos fueron estadística descriptiva y coeficiente de correlación, se hallaron como resultado que el teletrabajo tiene una vinculo endeble y una calidad de trabajo efectiva, se consideró que si se establece la ubicación del teletrabajo tiene una correlación significativa con la adjudicación activo de lo que se le encomiende; en cambio la investigación realizada por Sefora, Dabija, & Stanca (2021), este estudio tuvo como objeto analizar las implicaciones del teletrabajo en el desempeño de habilidades, contextual y comportamientos laborales contraproducentes entre los laburantes en el contexto de COVID-19, se utilizó un cuestionario en escala de Likert de cinco valores, tipo exploratoria. La muestra fue de 641 empleados. Indican un resultado positivo y efecto significativo entre la autonomía del teletrabajo y los

comportamientos laborales, teniendo como propósito ampliar los aportes teóricos sobre el teletrabajo contribuyendo a la teoría de autorregulación, así como los efectos del teletrabajo en el desempeño de las tareas, al mismo tiempo Abilash & Siju, (2021), el objeto de esta investigación es examinar el impacto del teletrabajo de acuerdo sobre el desempeño laboral de los empleados en medio de la crisis pandémica de covid19, se utilizó fue un cuestionario compuesto por una muestra de veintitrés artículos que lo sometieron al método de Cronbach para estimar la confiabilidad. La investigación fue estadística descriptiva, coeficiente de correlación para proporcionar descripción de las características de las variables.

Alfanza, (2021) este estudio conto como objeto determinar la correlación entre la intensidad del teletrabajo y la productividad de los colaboradores cuando trabajaban en oficina y en casa. Los resultados de este estudio, lograron evidenciar de que la intensificación del teletrabajo tiene una relación negativa entre el desempeño laboral y equilibrio entre la vida personal y laboral, por consiguiente Quispe & Quispe, (2021), tuvo como objeto establecer los aspectos más importantes del acondicionamiento del teletrabajo en las entidades públicas, siendo esto una nueva manera de trabajo necesaria por la coyuntura, el instrumento que se utilizo fue una guía documental. Los resultados que hallaron fue que al tener conocimiento sobre el uso de las TICS ayuda mejorar el desarrollo del teletrabajo, tener un buen manejo de las plataformas y servicios digitales, luego el estudio elaborado por Ticona, (2020), fue establecer la correlación que existe entre el uso de las TIC's y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa, se concluyó que es necesario el uso de las TIC's para mejorar el desempeño laboral; para concluir, el estudio realizado por Rodríguez y Cardozo (2019), en donde se propuso como objeto determinar el desempeño laboral de los docentes de una institución, tuvo una metodología cuantitativa de tipo descriptiva. El instrumento fue un cuestionario. Se obtuvo como resultado que al contar con colaboradores motivados, es el componente esencial para dar inicio a un buen clima organizacional evitando inconformidades entre ellos y lograr un óptimo desempeño.

En cuanto a la base teórica para la variable teletrabajo, existen diversas formas de nombrar el trabajo en algún lugar diferente a las instalaciones de la organización, las más usadas están: *telework*, *telecommuting* telenetworking, y *mobile worker*, y por su puesto teletrabajo, siendo el término más usado en nuestro país. Se puede definir como la realización de una actividad laboral remunerada, en donde el principal componente para llevar a cabo es el uso de las (TIC's). (Vega, 2019)

La interpretación etimológica de la palabra “Teletrabajo” viene de la raíz griega “Tele” que viene del prefijo “Telos” que quiere decir de lejos, esto muestra que el teletrabajo es un trabajo hecho externamente del lugar común de labores. (Valencia, 2018). El teletrabajo según la OIT (2020) lo define como el uso de las TIC’s para trabajar fuera de las instalaciones del empleador y para Cedillo (2008), es un trabajo efectuado en un lugar distante de la oficina que involucre el uso de nuevas tecnologías facilitando la comunicación. Por otro lado, para Aguilar (2016), señala que el teletrabajo es una nueva manera de trabajo que se desarrolla a distancia, basado en obtener resultados, logro de objetivos y apoyado básicamente de las TIC’s.

En la actualidad el teletrabajo es regulada bajo la ley N° 5408-2020CR aprobada el 21 de mayo del 2021. Esta nueva ley busca modernizar la modalidad de prestación de servicios para los trabajadores que realizan las actividades sin presencia física en el lugar de trabajo, esto se dio por fuerza mayor debido a la pandemia mundial que exige tener un marco legal moderno y flexible, siendo esta ley sujeta a cualquier tipo de régimen laboral, tiene por objeto regular el teletrabajo en las empresas públicas y en instituciones y empresas privadas, promoviendo políticas públicas para garantizar su implementación progresiva. (Congreso de la República, 2021). Para los teletrabajadores del sector público el material es proporcionado por la entidad, en caso de limitaciones este será quien aporte sus propios medios, sin embargo, el empleador no asumirá costos y gastos que generen su uso. Es responsabilidad del empleador garantizar el acceso a las herramientas digitales, plataformas, entre otros; los costos que demande el acceso al internet serán asumidos por la entidad estatal de acuerdo a la disponibilidad del presupuesto. (Congreso de la República, 2021)

Para las dimensiones del teletrabajo, esta investigación ha trabajado con el modelo elaborado por la OIT (2020), establecida en su Guía “El teletrabajo durante la pandemia de Covid-19 y después de ella”, menciona 8 dimensiones, cada una con sus indicadores; como primera dimensión presenta: Tiempo de trabajo y organización del trabajo; Riquelme (1999), ayuda en organizar la actividades de los individuos, sus grupos de referencia y la sociedad en general; como segunda dimensión es: Gestión del desempeño; hace referencia en medir el nivel de eficiencia del teletrabajador, siendo adecuado otorgarle autonomía en la organización de sus labores, de tal forma, que no sea necesario el control y evaluación constante de los progresos por parte de los directivos, (OIT, 2020); como tercera dimensión es: Digitalización; Las empresas han digitalizado toda su información con el fin de poder continuar con sus actividades y asegurar que sus empleados puedan seguir con sus funciones laborales sin afectar su

desempeño. Cabe precisar que esta estrategia de continuidad no ha sido equitativa en todo el mundo por lo que existen países subdesarrollados que afrontan diversas limitaciones, entre ellas una conectividad inadecuada (banda ancha) y otras herramientas TIC, que en conjunto se convierten en barreras que pueden dificultar o impedir el teletrabajo. (OIT, 2020)

La cuarta dimensión es: Comunicación; El empleador debe implementar herramientas que faciliten una adecuada comunicación entre los miembros de la empresa, que ayuden a los colaboradores a conservar el contacto con sus superiores, compañeros y la organización en su conjunto, dentro de los horarios establecidos sin vulnerar el tiempo privado del empleador. (OIT, 2020); como quinta dimensión es: Seguridad y salud en el trabajo (SST), De acuerdo a las leyes relacionados a la SST, el empleador es responsable de la protección de la SST de sus colaboradores. (OIT, 2020); sexta dimensión: Consecuencias jurídicas y contractuales; es cuando las organizaciones verifican varios aspectos jurídicos relacionados con el teletrabajo, es decir debe cumplir las mismas condiciones de empleo tanto para el trabajo como el teletrabajo. (OIT, 2020); como séptima dimensión: Formación, siendo este el proceso de mejorar las capacidades, habilidades y conocimiento de los trabajadores para realizar un determinado trabajo. (Nexia, 2017); para concluir, la octava dimensión: El equilibrio entre el trabajo y la vida privada, estudios han demostrado que el teletrabajo interfiere con la vida personal, además produce estrés y otros efectos adversos. (OIT, 2020)

De la misma forma se desarrolló la base teórica para la segunda variable que es Desempeño laboral, según Padilla (2021), manifiesta que el origen de la evaluación del desempeño se remonta al siglo XVIII, debido al incremento de la oferta y demanda de los sistemas educativos para lo que se implementaron y estandarizaron procesos de evaluación, sirviendo de base para otras áreas. Estos comportamientos, por uno o varios individuos al mismo tiempo, contribuirán a la eficiencia organizacional. Cabe resaltar que las medidas de desempeño se desarrollan particularmente de acuerdo al contexto o situación de cada empresa. (Vera & Gouveia, 2016).

Para las dimensiones del desempeño laboral, la presente investigación ha trabajado con el modelo elaborado por Vera & Gouveia (2015), en el cual señalan dos dimensiones para medir esta variable, adecuándose a diferentes contextos culturales y laborales; la primera dimensión es: Desempeño de habilidades; Motowidlo (1997), señala que el desempeño de habilidades es

la efectividad de los comportamientos que genera al colaborador por la satisfacción del cumplimiento de sus responsabilidades y que favorece a los resultados obtenidos por la empresa.

La segunda dimensión es: Desempeño contextual; esta dimensión se define como los comportamientos espontáneos e individuales por parte de los trabajadores, y esto supera lo esperado para su puesto de trabajo, ayudando a determinar otro tipo de habilidades u atributos que tengan y no hayan sido explotadas, generando un gran aporte al equipo de trabajo. (Motowidlo, 1997); Según Whitman, Van Rooy, & Viswesvaran (2010), comprende comportamientos discrecionales, como la voluntariedad para realizar tareas, ayudar y cooperar con el equipo. Estas tareas generalmente no se consideran parte del rol formal y no son reconocidas directa o explícitamente por los sistemas de compensación, al facilitar el logro de las metas organizacionales.

## **Materiales y métodos**

Este estudio fue tipo aplicada con un enfoque de estudio cuantitativo y nivel explicativo porque se buscó determinar la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes. El diseño fue no experimental porque no hay manejo de las variables (teletrabajo y desempeño laboral), a su vez se observaron las situaciones que se dan en la realidad, y de corte transversal porque el instrumento se aplicó en un solo periodo de tiempo. El lugar de estudio fue una Institución Educativa Estatal de Tumán de nivel secundario, en cuanto a la población tiene un total de 45 docentes y por ser una población reducida se considerará una muestra censal.

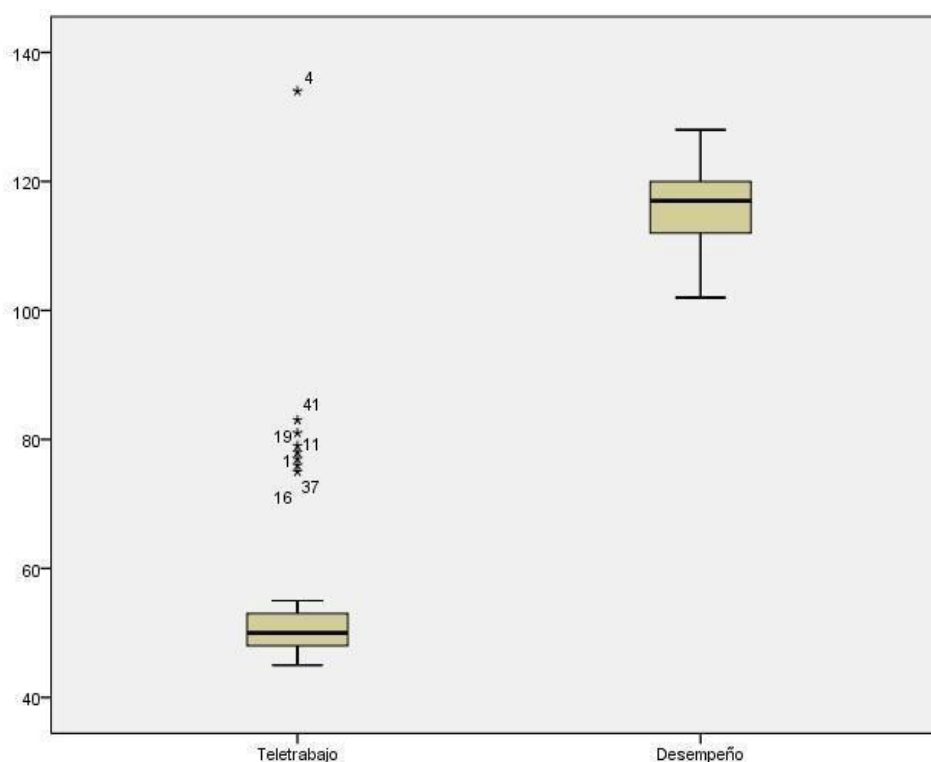
La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, se empleó una para cada variable de estudio, se utilizó cuestionarios estructurados propuesto por la OIT (2020) para teletrabajo y Vera & Gouveia (2015) para desempeño laboral, el cuestionario de teletrabajo constó de 32 ítems, el mismo que siguió una escala de Likert de 5 valores que fueron los siguientes: (1) Definitivamente no, (2) No, (3) No precisa, (4) Sí, (5) Definitivamente sí, basándose en las ocho dimensiones de teletrabajo y para la segunda variable sobre desempeño laboral constó de 29 ítems también se utilizó escala de Likert de 7 valores que fueron los siguientes: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Algo en desacuerdo, (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (5) Algo de acuerdo, (6) De acuerdo, (7) Totalmente de acuerdo.

Los cuestionarios que se aplicaron para cada variable se encontraban validados científicamente por lo que no se ha tenido que someter a juicio de expertos, debido a la coyuntura actual las encuestas se aplicaron de manera virtual a través de la plataforma Formularios de Google, creándose los dos cuestionarios en uno solo, para poder aplicarlos se coordinó con el director de la Institución, y este le comunico a cada uno de los docentes logrando acceder a sus correos o número de whatsapp de cada uno de ellos, y a través de estos medios se les hizo llegar el link, haciéndoles saber que las encuestas serán aplicadas de forma anónima, además se les brindo las indicaciones y por último el agradecimiento por su apoyo y tiempo, esta información se recolecto durante todo el mes de octubre del 2021. Se utilizó el Excel y el programa estadístico SPSS V.25, luego los resultados fueron presentados en tablas y figuras, analizados estadísticamente a través de Shapiro – Wilk.

## Resultados

### Análisis Exploratorio Figura 1

*Diagrama de Caja de las variables teletrabajo y desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*



Para la realización de los resultados lo primero que se elaboro fue el diagrama de cajas siendo esto importante para determinar si se va considerar todos los puntajes obtenidos a través de la encuesta aplicada a los docentes, realizando esto antes de los análisis de datos. La distribución de los puntajes para la variable teletrabajo se observó algunos valores fuera encontrándose uno muy alejado, pero como su intervención no es muy significativa se ha considerado en su totalidad en el estudio y para la variable desempeño laboral todos los datos están agrupados en torno a la media.

**Objetivo General:** Determinar la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021

**Tabla 1**

*Medidas Estadísticas de las variables teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*

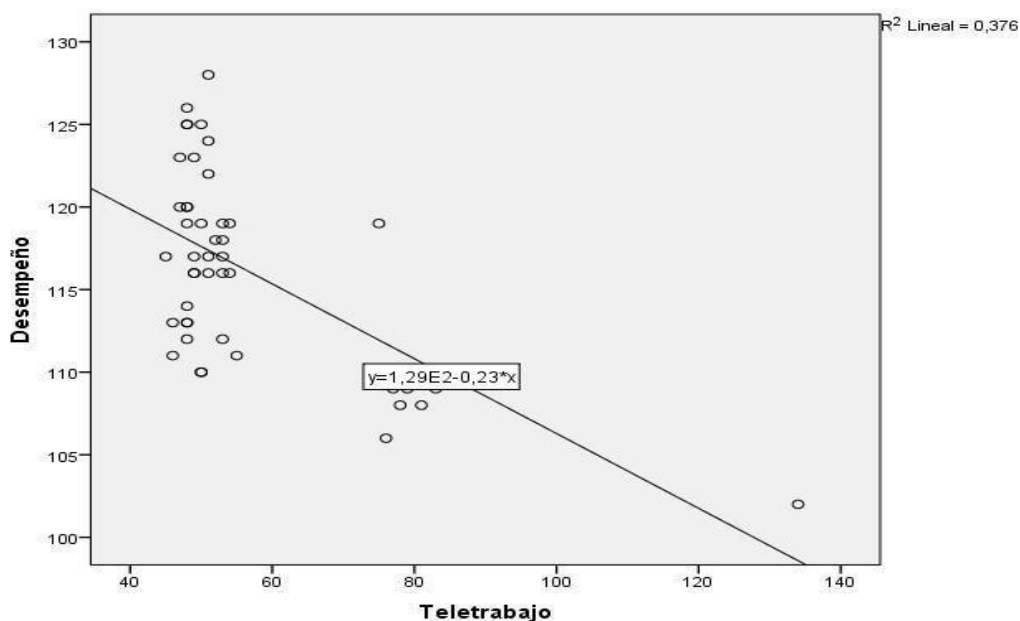
Estadísticos		Teletrabajo	Desempeño
N	Válido	45	45
	Perdidos	0	0
Media		56,1 1	116,22
Mediana		50,0 0	117,00
Moda		48	116 <sup>a</sup>
Desviación estándar		16,0	
		33	5,923
Asimetría		3,11 7	-,120
Error estándar de asimetría		,354	,354
Curtosis		12,0	
		81	-,450
Error estándar de curtosis		,695	,695
Percentiles	25	48,0 0	111,50
	50	50,0 0	117,00
	75	53,5 0	120,00

El puntaje promedio de la variable desempeño laboral fue de 116,22 puntos con una variabilidad de 5,923 puntos respecto del promedio, la misma que en porcentaje es del 5,096% y expresa que la media aritmética es representativa del conjunto de datos ( $CV < 30\%$ ). siendo el porcentaje del promedio menor a lo establecido se señala como representativa, utilizable o aceptada para representar a toda la base de datos.

### Análisis correlacional

#### Figura 2

*Diagrama de dispersión entre las variables teletrabajo y desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*



El diagrama muestra una distribución de puntos de relación entre los puntajes, en el cual se indica una relación lineal inversa o negativa entre el teletrabajo y el desempeño laboral de los docentes. Se observa que a mayor digitalización del trabajo su desempeño laboral es menor y esto es debido a la falta de capacitación a los docentes, al realizar el teletrabajo sin las competencias adecuadas se ve afectado de manera negativa el desempeño laboral.

**Tabla 2**

*Prueba de normalidad – Shapiro-Wilk de las variables teletrabajo y desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*

	-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Teletrabajo	,583	45	,000
<u>Desempeño laboral</u>	<u>,983</u>	<u>45</u>	<u>,723</u>

Tal como se ve observa en la Tabla 2, la variable teletrabajo, presento una probabilidad menor del 5% de ocurrencia para la hipótesis nula de normalidad, por lo cual se procedió a rechazarla para luego afirmarse con 95% de confianza la ausencia de normalidad en la variable teletrabajo y la variable desempeño laboral, presento una probabilidad mayor del 5% de ocurrencia para la hipótesis de normalidad, por lo cual se procedió a aceptar, para afirmarse con 95% de confianza la presencia de normalidad en la segunda variable. **Tabla 3**

*Prueba de correlación entre las variables teletrabajo y desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>			
		Teletrabajo	Desempeño
	Teletrabajo	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-,432**
		N	45
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000
		N	45

En la tabla 3 se puede observar la prueba de correlación con Spearman, realizándose a través de los puntajes, donde se obtuvo que existe una relación significativa y negativa entre las variables. Se puede confirmar con 95% de confianza la presencia de influencia entre las variables teletrabajo y desempeño laboral; la misma que según el valor del coeficiente de Spearman ( $r = -0,432$ ) es inversa y media.

**Objetivo Especifico 1:** Identificar el nivel de teletrabajo de los docentes de una Institución

Educativa Estatal Tumán 2021

**Tabla 4***Nivel de las dimensiones de teletrabajo de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*

	Bajo		Regular		Alto	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Tiempo del trabajo y organización del trabajo	41	91,1%	3	6,7%	1	2,2%
Gestión del desempeño	44	97,8%	1	2,2%	0	0,0%
Digitalización	41	91,1%	1	2,2%	3	6,7%
Comunicación	14	31,1%	29	64,4%	2	4,4%
Seguridad y salud en el trabajo	41	91,1%	1	2,2%	3	6,7%
Consecuencias jurídicas y contractuales	40	88,9%	1	2,2%	4	8,9%
Formación	41	91,1%	0	0,0%	4	8,9%
Equilibrio entre la vida laboral y la personal	41	91,1%	2	4,4%	2	4,4%

En la tabla 4 se observa el nivel de cada dimensión de la variable teletrabajo, en Tiempo del trabajo y organización del trabajo, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con un 91,1%, porque no se realiza planes individuales que ayuden al teletrabajo, no se priorizan las labores esenciales, no se establece el tiempo de disponibilidad para las funciones laborales y esto influye que los docentes no puedan lograr una adecuada organización lo que explica el por qué trabajan más horas; en la dimensión Gestión del desempeño, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con 97,8%, esto pasa por que no se transmiten de forma específica a los docentes los resultados que se espera obtener, por ello no se logra cumplir con lo previsto, tampoco se realiza una gestión del desempeño, ni evaluaciones de productividad de los docentes.

En cuanto a la dimensión Digitalización, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con 91,1%, en ello se logra identificar las necesidades tecnológicas y el poco conocimiento que presentan los docentes para el manejo de estas herramientas sumado a ello que no hay un apoyo técnico, conduciendo a una pérdida de la productividad; para la dimensión Comunicación, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel regular con 64,4%, esto pasa porque si se da una información de las estrategias de comunicación social e informal, el director les brinda un constante apoyo acerca del manejo de esta herramienta.

En la dimensión Seguridad y salud en el trabajo, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con 91,1%, esto pasa porque a los docentes no se les ha dado las pautas para poder implementar esta área en donde realizara sus funciones, ni protocolos ergonómicos diseñados específicamente para los teletrabajadore; para la dimensión Consecuencias jurídicas y contractuales, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con 88,9%, eso pasa porque el estado no les ofrece un apoyo adecuado, se les brinda 20 soles para el pago de un servicio telefónico, adicional a esto no se les brinda ninguna otra compensación;

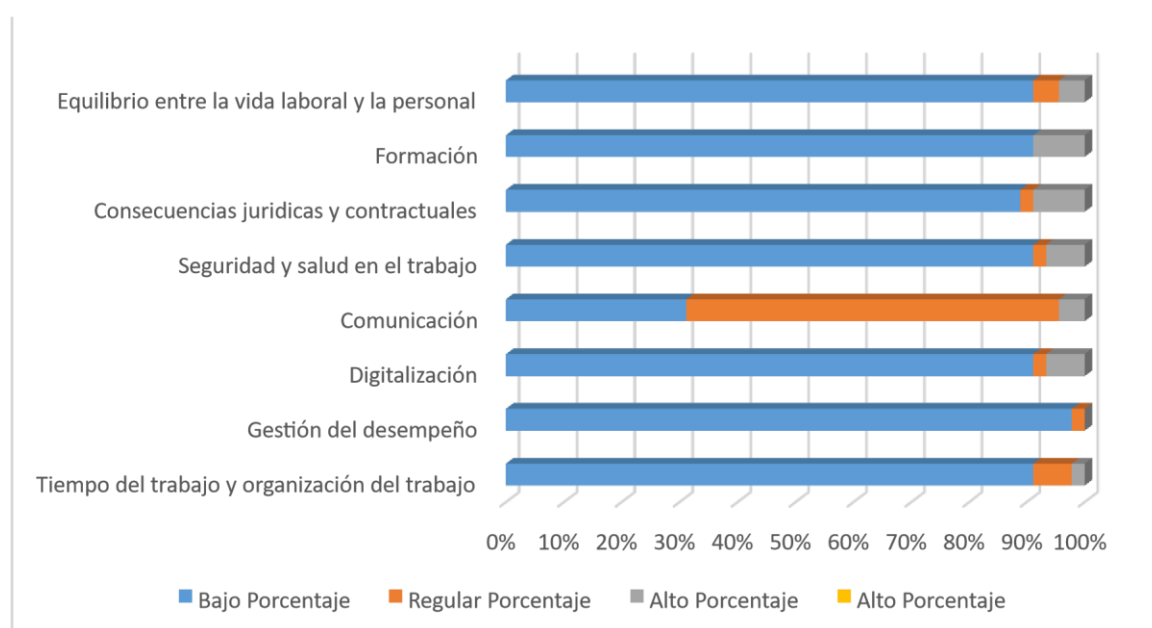
Para la dimensión Formación, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con 91,1%, es porque los docentes no reciben una formación específica para lograr desarrollar habilidades referentes al manejo de las herramientas tecnológicas, no abordan esas necesidades para tratarlas mediante una formación en línea; y la última dimensión El equilibrio entre el trabajo y la vida privada, se evidencia que el mayor porcentaje lo ha obtenido el nivel bajo con 91,1%, es porque a los docentes no se les brinda la flexibilidad de gestionar sus propios

horarios de trabajo, y no se ha determinado cuales son los docentes de preescolar tenido alguna consideración o brindar algún apoyo hacia ellos para que no cuenten con dificultades en realizar su trabajo.

### Figura 3

*Nivel de las dimensiones de teletrabajo de los docentes de una Institución Educativa Estatal*

*Tumán 2021*



### Tabla 5

*Nivel de la variable teletrabajo de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*

	Bajo		Regular		Alto	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Teletrabajo	38	84,4%	6	13,3%	1	2,2%

En la tabla 5, se puede evidenciar que el nivel de teletrabajo que se ha obtenido en los docentes de la Institución Educativa de estudio es de nivel bajo representado por el 84,4%, esto

debido que los docentes, en su mayoría no conocían el uso correcto de las herramientas tecnológicas además no estaban preparados ni capacitados, tornándose difícil realizar sus actividades de manera virtual.

**Objetivo Especifico 2:** Identificar el nivel de desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tután 2021.

**Tabla 6**

*Nivel de las dimensiones de desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tután 2021*

Dimensiones	Bajo		Regular		Alto	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño de habilidades	11	24,4%	34	75,6%	0	0,0%
Desempeño contextual	5	11,1%	39	86,7%	1	2,2%

En la tabla 6 se observa el nivel que han obtenido cada dimensión de la variable desempeño laboral, en desempeño de habilidades se evidencia que el mayor porcentaje ha obtenido un nivel regular representado con 75,6% pero ni un docente presentó un nivel alto, esto pasa porque los docentes no están realizando una debida planificación y coordinación, por la dificultad que les genera la utilización de los canales de comunicación tecnológicos, sumado a ello es difícil tratar de coincidir en sus tiempos libres de cada uno de los docentes a diferencia cuando esto lo realizaban de manera presencial luego del término de sus clases, de igual manera aún se encuentran en el proceso de adaptarse a la utilización de la tecnología

Por otro lado, la dimensión desempeño contextual, se evidencia que el mayor porcentaje también ha obtenido un nivel regular representado con un 86,7%, los docentes a pesar de las dificultades que presentan, muchos de ellos dedican parte de su tiempo para brindar ayuda a

quien lo necesite, se apoyan entre sí mostrando solidaridad entre compañeros, esta disposición apoya en cumplir las funciones organizacionales, más allá de las tareas asignadas de cada docente.

**Tabla 7**

*Nivel de la variable desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*

	Bajo		Regular		Alto	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño laboral	7	15,6%	38	84,4%	0	0,0%

En la tabla 7, se puede evidenciar que el nivel de desempeño Se observó que los docentes de la Institución Educativa de estudio presentaron un nivel de desempeño laboral regular representado con un 84,4%, de igual forma los docentes han tratado de adaptarse a estas nuevas herramientas, dentro de lo posible.

**Objetivo Especifico 3:** Determinar la influencia de las dimensiones del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021

**Tabla 8**

*Prueba de correlación entre las dimensiones del teletrabajo y desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman			
		Coeficiente de correlación	-,218
		Sig. (bilateral)	,151
	Tiempo del trabajo y organización del trabajo	N	45
		Coeficiente de correlación	,369*
		Sig. (bilateral)	,013
	Gestión del desempeño	N	45
		Coeficiente de correlación	,138
	Digitalización	Sig. (bilateral)	,365
		N	45
		Coeficiente de correlación	,094
	Comunicación	Sig. (bilateral)	,540
		N	45
	Seguridad y salud en el trabajo	Coeficiente de correlación	-,384**
		Sig. (bilateral)	,009
		N	45
	Coeficiente de correlación	-,263	
Consecuencias jurídicas y contractuales	Sig. (bilateral)	,081	
	N	45	
	Coeficiente de correlación	-,268	
Formación	Sig. (bilateral)	,075	
	N	45	
	Coeficiente de correlación	-,232	
Equilibrio entre la vida laboral y la personal	Sig. (bilateral)	,125	
	N	45	

En la tabla 8 se puede observar la prueba de correlación que se ha realizado con las dimensiones del teletrabajo para saber cómo influyen estas en el desempeño laboral de los docentes. Así, se puede confirmar con 95% de confianza que existe presencia de influencia significativa, siendo 2 dimensiones: gestión del desempeño y seguridad y salud en el trabajo quienes presenta un mayor nivel de significancia y estas al no ser gestionada de manera correcta repercutiría de manera negativa en el desempeño laboral de los docentes. La primera dimensión permite que el teletrabajador pueda identificar cuáles son los objetivos, se pueda discutir acerca del progreso de las tareas, permitiendo brindar al personal flexibilidad y autonomía para organizar su trabajo; la segunda dimensión se basa en evaluar su ambiente de oficina en el hogar, contar con una ergonomía óptima, analizar y mitigar los posibles riesgos laborales.

## **Discusión**

Según el objetivo general, Determinar la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021, el resultado mostrado en la tabla 3 se puede confirmar que existe una relación significativa y negativa entre las variables, esto sucede porque los docentes no estaban preparados para reemplazar las clases presenciales por la virtualidad y actualmente convertirse en la modalidad más adoptada. El teletrabajo ha traído consigo efectos positivos y negativos, lo cual afecta a los docentes ya que genera algunas dificultades relacionadas a su entorno y proceso de adaptación, para que exista un buen desempeño laboral demanda contar con soporte tecnológico y equipos para cumplir cada uno de los objetivos o funciones asignadas. (Sefora, Dabija, & Stanca, 2021). Por otro lado, el teletrabajo permite una mayor flexibilidad organizacional y una mejor capacidad para responder rápidamente a eventos inesperados, implicando de forma positiva en el desempeño laboral porque permite un uso más eficiente del sistema de información de la organización, teniendo un mayor manejo de las herramientas y estando disponible fuera del horario de oficina. (Onyemaechi, 2018). La ley N°5408-2020CR que regula el teletrabajo señala que en el sector público se debe garantizar el acceso a las herramientas digitales, plataformas, entre otros que permitan el correcto desarrollo y cumplimiento de las funciones (Congreso de la República, 2021)

Para el primer objetivo específico, identificar el nivel de teletrabajo en los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021, el resultado mostrado en la tabla 5 se puede confirmar que existe un nivel bajo de teletrabajo de los docentes, siendo la única dimensión comunicación presento un nivel regular, esto se debe porque el director muestra interés por su personal a cargo, brindándole apoyo para el manejo de la plataforma. El teletrabajo ha traído consecuencias de gran impacto para todos aquellos que nunca lo habían realizado, considerándose un método innovador para mejorar la comodidad y la eficiencia de los empleados. (Siju & Abilash, 2021). Un ambiente relajado puede estimular la creatividad y, por lo tanto, influir en la productividad. se evidencian cambios fundamentales que la tecnología ha ocasionado. (Alfanza, 2021). Actualmente existen nuevas formas de trabajado apoyado de la tecnología y comunicación a raíz de la pandemia de Covid 19, se evidencio un giro en la nueva forma de trabajar, permitiendo que las organizaciones puedan continuar con sus labores y los colaboradores puedan mantener sus puestos de trabajo. (Mellizo, 2021)

En el segundo objetivo específico, identificar el nivel de desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021, el resultado mostrado en la tabla 7 se confirma que existe un nivel regular del desempeño laboral de los docentes siendo la dimensiones eficiencia el que ha tenido nivel bajo y ni un docente ha mostrado nivel alto. El evaluar el desempeño laboral de los docentes es un instrumento para obtener información, en base a la evaluación, se tiene varios objetivos de los cuales es alcanzar unos óptimos resultados y la eficiencia de los colaboradores, teniendo los objetivos claro se sabrá lo que se desea cumplir. (Rodríguez y Cardozo, 2019). El gestionar el desempeño laboral ayuda a contribuir en la mejora de la productividad, pero también contribuye con el desarrollo del liderazgo y las competencias de los directivos (Alfanza, 2021), En España han desarrollado diversas plataformas tecnológicas, para medir el desempeño laboral una de ellas es HRider la cual realiza una evaluación de desempeño y un feedback 360° donde se evalúa competencias, mide y mejora el clima laboral. Esta herramienta contribuye a una mejora en la comunicación, el autoanálisis y hallar el talento que no ha sido descubierto del equipo. (Valenzuela, 2021)

En el tercer objetivo específico, se determinó que las dimensiones del teletrabajo influyen en el desempeño laboral de los docentes, el resultado se muestra en la tabla 8 se confirma que existe influencia y en mayor significancia se da en dos dimensiones (gestión del desempeño y SST). El uso de las Tecnologías de Información y Comunicación tiene relación significativa

con el desempeño laboral de los colaboradores, siendo esta una herramienta esencial para la realización del teletrabajo, se debe tener un conocimiento para poder llevar a cabo de forma eficiente esta actividad. (Mamaní, 2020). Una correcta capacitación a los colaboradores para el manejo de estas herramientas permite que se obtenga un óptimo desempeño laboral contribuyendo al logro de objetivos (Siju & Abilash, 2021). Estas conductas contribuirán a la eficiencia organizacional. Si bien el teletrabajo es una modalidad que genera accesibilidad también ha traído nuevas amenazas, al no tener un buen manejo de estas herramientas no permitirá que el colaborador se desempeñe de forma eficiente. (Mellizo, 2021).

## Conclusiones

Al determinar la influencia que existe entre el teletrabajo y el desempeño laboral, se obtuvo una relación significativa y negativa entre las variables, porque no solo los docentes no se encontraban preparados para poder digitalizar completamente sus clases sino también la institución en conjunto. La educación virtual propició cambios, esta nueva modalidad en su mayoría fue forzada y no planificada. Para gran parte de los docentes, esto ha sido algo nuevo, no tenían la experiencia con la virtualidad y no estaban preparados para hacer un adecuado seguimiento en el entorno virtual, todo ello influenciando en su desempeño laboral porque no permitía que puedan realizar sus actividades con la misma normalidad de siempre. Esta transición ha generado diversas dificultades en donde se ha hecho aún más visible la desigualdad en el acceso a la tecnología de la información y comunicación, así como el acceso a internet.

Al evaluar el teletrabajo en los docentes de estudio se obtuvo un nivel bajo, esto sucede porque los docentes no estaban preparados para llevar sus clases a la virtualidad, viéndose afectados al imponerles realizar sin previa capacitaciones o brindarles las herramientas necesarias para la realización del teletrabajo, además de no contar con un espacio adecuado, iniciando a través de la improvisación para dar continuidad a sus actividades, y el no saber cómo lograr organizar sus tiempos. Asimismo, este cambio tan abrupto ha resaltado la desigualdad y las dificultades que han presentado los estudiantes para adaptarse a este nuevo entorno de aprendizaje.

Al evaluar el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa de estudio se obtuvo un nivel regular, esto sucede por el cambio intempestivo de la manera en que realizaban sus actividades, al no gestionarlo no se puede determinar el logro de los objetivos. También los docentes han tenido que adaptarse a nuevas herramientas permitiendo continuar con la enseñanza no presencial, viéndose afectado por el desconocimiento del manejo de estas herramientas sin contar con alguna guía o personal de soporte, reflejando deficiencias en sus funciones, lo cual no le permite el logro de resultados y metas que le hayan puesto.

Se puede confirmar que, si existe influencia de las dimensiones de teletrabajo en el desempeño laboral, presentando mayor significancia en dos dimensiones del teletrabajo: gestión del desempeño y seguridad y salud en el trabajo: en la primera para ser eficaz, el teletrabajo debe basarse en el diálogo y la cooperación entre el área de dirección y los docentes. Esto es aún más importante cuando el teletrabajo es obligatorio y se realiza a tiempo completo; la siguiente, el cambio abrupto al teletrabajo se produjo sin tener en cuenta los requisitos en materia de salud y seguridad, siendo fundamental para realizar las tareas a distancia y con eficacia. De esta manera al querer mejorar el desempeño laboral se debe poner mayor énfasis en esas dos dimensiones señaladas, sin dejar de lado las seis dimensiones restantes formando un complemento.

## **Recomendaciones**

Aplicar estrategias de mejora en la metodología de enseñanza virtual, para ello se debe preparar a los docentes en esta transición, teniendo la facilidad de utilizar las nuevas plataformas virtuales con la finalidad de garantizar la calidad y continuidad de los estudios de los alumnos, permitiéndole al docente poder preparar sus clases sin ninguna dificultad, brindar asesoría acerca de cómo podrían tener una mejor gestión de sus actividades y así lograr el cumplimiento de los objetivos señalados por clase; pero no solo brindar apoyo a los docentes sino también a los alumnos por lo que no todos cuentan con la disposición de tener medios tecnológicos (teléfono móvil, Tablet, ordenador) o acceso a internet en casa, sumado a ello las deficiencias de la conectividad por encontrarse en una zona rural, en estos casos la institución podría optar en otorgar permiso a los alumnos para que tengan acceso al área de tecnología y utilizar el computador para la realización de su clase.

Realizar capacitaciones que fortalezcan habilidades y desarrolle competencias digitales para el proceso de enseñanza, como la creación de clases interactivas en tiempo real, elaboraciones de exámenes por plataforma a través de herramientas Google (formularios). Además de brindar una guía para la organización de su tiempo, estableciendo un horario de trabajo que este no influya en su tiempo personal, brindar equipos tecnológicos aquellos que lo requiera para realizar el teletrabajo; logrando que tengan un manejo eficiente de las Tics convirtiéndose en carácter indispensable en la educación; por último, tener en cuenta la población de los estudiantes, también requieren de recursos necesarios que permita llevar a cabo sus clases de forma virtual como teléfono, laptop y datos móvil, para ello se establecería un horario para poder tener acceso a las computadoras de la institución.

Desarrollar técnicas que mejoren el desempeño laboral, esto ayudara a mejorar su forma de teletrabajar, en el cual cada uno debe de identificar cual mejor le puede funcionar y aplicar para convertirla en un hábito en su día a día; por último, considerarse un personal de soporte eficiente que brinde apoyo a los docentes teniendo en cuenta que para muchos la adaptación a esta modalidad les resulta aún difícil. La importancia de obtener un buen desempeño laboral se refleja en el nivel de productividad a consecuencia facilita la consecución de las metas.

Comunicar a los docentes de manera concreta cuales son los resultados que se esperan lograr, realizando un feedback asertivo acerca del progreso de las tareas y avances; además para garantizar el bienestar físico y mental del teletrabajador, se debe evaluar su ambiente de oficina en el hogar, en donde debe contar con una ergonomía óptima, analizar y mitigar los posibles riesgos laborales de los teletrabajadores en su domicilio. De esta manera se debe poner mayor énfasis en esas dos dimensiones señaladas, sin dejar de lado las seis dimensiones restantes formando un complemento.

## Referencias

- Abilash, K., & Siju, M. N. (2021). *Telecommuting: An Empirical Study on Job Performance, Job Satisfaction and Employees Commitment during Pandemic Circumstances*.  
Obtenido de [https://pdfs.semanticscholar.org/5e29/76407c3b9cfe61021aaa4c51f82e8631c3ea.pdf?\\_ga=2.240314880.2047172058.1631402719-559902139.1628373971](https://pdfs.semanticscholar.org/5e29/76407c3b9cfe61021aaa4c51f82e8631c3ea.pdf?_ga=2.240314880.2047172058.1631402719-559902139.1628373971)
- Agudelo, M., Chomali, E., & Suniaga, J. (2020). *La oportunidades de la digitalización en América Latina frente al Covid 19*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45360/4/OportDigitalizaCovid19\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45360/4/OportDigitalizaCovid19_es.pdf)
- Aguilar Benítez, J. (2016). *Del trabajo a domicilio a los e-workers. Un recorrido por la flexibilidad espacial, la movilidad y el trabajo en remoto*. Obtenido de <https://sumacmezzebar.com/13404-Del-trabajo-a-domicilio-a-los-eworkers-un-recorrido-por-la-flexibilidad-espacial-la-movilidad-y-el-trabajo-en-remoto.html>
- Alfanza, T. (2021). *Intensidad del Teletrabajo en el Contexto de la Pandemia del COVID-19: Desempeño Laboral y Equilibrio Vida-Trabajo*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/351766476\\_Telecommuting\\_Intensity\\_in\\_the\\_Context\\_of\\_COVID-19\\_Pandemic\\_Job\\_Performance\\_and\\_Work-Life\\_Balance](https://www.researchgate.net/publication/351766476_Telecommuting_Intensity_in_the_Context_of_COVID-19_Pandemic_Job_Performance_and_Work-Life_Balance)
- Alzate, P. A. (5 de Julio de 2016). *La importancia de la evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de <https://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/laimportanciade-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta Edición ed.). (G. A. Villamizar, Trad.) Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf)

- 20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf  
 Chinchilla Sibaja, R. (2002). *Salud Y Seguridad en El Trabajo*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Y35TDM74KmUC&oi=fnd&pg=IA10&dq=salud+y+seguridad+en+el+trabajo&ots=FiWErgpfqq&sig=QEk0KN7gacCjiGtF0VtCfGmhvJw#v=onepage&q=salud%20y%20seguridad%20en%20el%20trabajo&f=false>
- Congreso de la República. (15 de Mayo de 2013). Ley N°30036. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/29228330036>
- Congreso de la República. (15 de Marzo de 2020). *Decreto de Urgencia N° 026-2020*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/presidencia/normas-legales/460471-026-2020>
- Congreso de la República. (21 de Mayo de 2021). *LEY DEL TELETRABAJO 5408/2020-CR*. Obtenido de <http://www.gacetajuridica.com.pe/docs/TS05408-20210521.pdf>
- Culqui Fernandez, A., & González Torres, A. (2016). *El Teletrabajo: Una Innovadora Forma de Organización del Trabajo, una Herramienta de Inclusión Laboral y su Regulación Jurídica en el Perú*. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/18823/19043>
- El Peruano. (5 de Junio de 2013). *LEY QUE REGULA EL TELETRABAJO*. *El Peruano*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regulaelteletrabajo-ley-n-30036-946195-3/>
- Estado Peruano. (3 de Noviembre de 2015). *DECRETO SUPREMO N° 017-2015-TR*. Obtenido [http://www.aprodeh.org.pe/documentos/marco-normativo/discapacidad/Decreto\\_Supremo\\_017-2015TR\\_aprueba\\_Reglamento\\_Ley\\_de\\_Teletrabajo.pdf](http://www.aprodeh.org.pe/documentos/marco-normativo/discapacidad/Decreto_Supremo_017-2015TR_aprueba_Reglamento_Ley_de_Teletrabajo.pdf)
- Fay, M. J. (2017). *teletrabajo*. *La Enciclopedia Internacional de Comunicación Organizacional*. doi:10.1002/9781118955567.wbieoc205
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., Gully, S. M., & García Álvarez, C. (2020). *Comportamiento Organizacional* (13 ed.). Obtenido de <https://www.perlego.com/book/2441067/comportamiento-organizacional-pdf>
- Hennig, J. S. (2020). *Equilibrio entre trabajo y vida personal: aprender a conciliar*. Obtenido de <https://www.foodspring.es/magazine/equilibrio-entre-trabajo-y-vida-personal>

Hidruco Vásquez, J. L., & Pucce Castillo, D. F. (2016). *EL RENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA CLINICA SAN*

*JUAN DE DIOS - PIMENTEL.* Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2285/Tesis%20de%20Hidruco%20V%C3%A1squez%20y%20Pucce%20Castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Joric, C. (2020). *La Vanguardia.* Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historiacontemporanea/20200521/481297391719/teletrabajo-covid19-crisis-petroleosociedad-consumo.html>

Mellizo, Á. (29 de Marzo de 2021). *Efeminista.* Obtenido de <https://www.efeminista.com/lasempresas-peruanas-alertan-de-las-consecuenciasdelteletrabajo-para-la-salud-mental/>

Ministerio de Educación. (1 de Abril de 2020). *Resolución Ministerial N° 160-2020-MINEDU.* Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/574684/disponeneliniciodel-ano-escolar-a-traves-de-la-implementa-resolucion-ministerial-n-160-2020minedu1865282-1.pdf>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (8 de Marzo de 2020). *Resolución Ministerial N° 055-2020-TR.* Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normaslegales/455340-055-2020-tr>

Ministerio TIC Colombia. (02 de Octubre de 2017). Historia del teletrabajo [video]. Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=keKFJUieQwU&t=21s>

Nexia, A. (20 de Octubre de 2017). La formación en los empleados. Obtenido de <http://www.rrhhdigital.com/noticia/126957/La-formacion-en-los-empleados>

OIT, O. I. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella* (Primera edición 2020 ed.). Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)

Onyemaechi, U., Chinyere, P. U., & Uche, E. (2018). *Impacto del Teletrabajo en el Desempeño de los Empleados.* Obtenido de

- [https://www.researchgate.net/publication/329633943\\_Impact\\_of\\_Telecommuting\\_on\\_Employees'\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/329633943_Impact_of_Telecommuting_on_Employees'_Performance)
- Padilla Ruiz, P. (15 de Septiembre de 2021). *HISTORIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO*. Obtenido de <https://pedropadillaruiz.es/historia-de-la-evaluaciondeldesempeno/>
- Palací Descals, F. J. (2005). *Psicología de la Organización*. Obtenido de <http://biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/4a496c31185035c509e39b267269593f34a2956b.pdf>
- Parada Puentes, J. A. (2017). Estrategias Gerenciales para el Reconocimiento del Desempeño Laboral Docente. 7(14). Obtenido de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/140>
- Peiró, R. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html>
- Prado, E. (29 de Octubre de 2020). Hacia la transformación digital del país para remontar la crisis. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/2020/10/29/hacia-latransformaciondigital-del-pais-para-remontar-la-crisis-la-republica/>
- Quispe Quispe, A. A., & Quispe Fernández, G. A. (2021). *Teletrabajo en las entidades públicas, una necesidad y prioridad en la actualidad*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/547#:~:text=El%20teletrabajo%2C%20hoy%20en%20d%C3%ADa,un%20lugar%20distinto%20a%20la>
- Riquelme, V. (1999). *Tiempo de trabajo*. Obtenido de [https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-60344\\_temalab\\_11.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-60344_temalab_11.pdf)
- Rodríguez Marulanda, K. P., & Lechuga Cardozo, J. I. (2019). *Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA*. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/download/2452/2022?inline=1>
- Santillán Marroquín, W. (2020). *El teletrabajo en el Covid-19*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746439>
- Thomson, P. (2021). Nuevas formas de trabajar en la empresa del futuro. Reino Unido. Obtenido de <https://www.bbvaopenmind.com/articulos/nuevas-formas-de-trabajar-en-la->

empresadel-futuro/

Ticona Mamani, J. (2020). *USO DE LAS TIC Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES*. Obtenido de

<http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/2046>

Tostado, S. (28 de Julio de 2021). *Marsh Perú*.

Obtenido de <https://www.marsh.com/pe/es/insights/risk-in-context/riesgos-pandemiaamenazamultivectorial.html>

Valencia Catunta, A. M. (Junio de 2018). Aspectos regulatorios del teletrabajo en el Perú: análisis y perspectivas. *Revista IUS*, 12(41). Obtenido de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S187021472018000100203](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S187021472018000100203)

Vega, P. (2019). *El teletrabajo: ventajas y desventajas*. Obtenido de <https://www.emagister.com/blog/el-teletrabajo-ventajas-y-desventajas/>

Vera Silva, C., & Gouveia Rodrigues, R. (2016). *Desarrollo y validación de una medida autoinformada de desempeño laboral*. Obtenido de

<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11205-015-0883-z>

# **Anexos**

Tabla 1  
Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIONES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Teletrabajo	Se define como el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio – para trabajar fuera de las instalaciones del empleador” (OIT, 2020)	Tiempo de trabajo y organización del trabajo	Planes individuales de teletrabajo Disponibilidad entre los miembros del equipo Equipos multifuncionales Competencias de los trabajadores	Encuesta
Desempeño laboral	El desempeño laboral es un concepto dinámico, multidimensional y conductual, definido como comportamientos evaluativos y episódicos que un individuo adopta hacia su trabajo, como resultado de la personalidad, las experiencias de aprendizaje y las habilidades técnicas adquiridas. (Vera y Gouveia, 2015)	Gestión del desempeño	Resultados previstos Plazos y calendarios realistas Capacitación en gestión de resultados Cultura de la organización	
		Digitalización	Necesidades tecnológicas Conocimiento tecnológico Política interna sobre el uso de la tecnología Apoyo técnico Capacitación en protección de datos y privacidad Recopilación y el procesamiento de datos	
		Comunicación	Creación de un sitio específico dedicado al teletrabajo Informar acerca de las estrategias de comunicación Contactar a los supervisores directos Comunicación social e informal	
		Seguridad y salud en el trabajo	Posibles riesgos y peligros Informar acerca de sus derechos y deberes Oportunidad de apoyo en materia de salud física y mental	

Consecuencias jurídicas y contractuales	Otorgar prestado equipo ergonómico Políticas gubernamentales Salarios y paquetes de prestaciones Cuestiones jurídicas y fiscales
Formación	Permisos para trabajadores internacionales Encuestas en línea Evaluado y proporcionado información Formación y capacitación en aptitudes interpersonales
El equilibrio entre el trabajo y la vida privada	Flexibilidad y apoyo Comunicación abierta y la cooperación entre los supervisores directos y los trabajadores Desafío de trabajar en casa con niños
Desempeño de habilidades	Conocimiento del trabajo Habilidades organizativas Eficiencia
Desempeño contextual	Esfuerzo persistente Cooperación Conciencia organizacional Habilidades interpersonales y relacionales

Tabla 2  
Matriz de consistencia

Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis	Variables		
¿Cuál es la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021?	Determinar la influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021	El teletrabajo influye de manera significativa en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021	Dependiente: Desempeño laboral Independiente: Teletrabajo		
	Objetivos Específicos		Dimensiones	Indicadores	
	Identificar el nivel de teletrabajo de los docentes de la Institución Educativa Estatal Tumán 2021		Tiempo de trabajo y organización del trabajo	Planes individuales de teletrabajo Disponibilidad entre los miembros del equipo Equipos multifuncionales Competencias de los trabajadores	
	Identificar el nivel de desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021		Gestión del desempeño	Resultados previstos Plazos y calendarios realistas Capacitación en gestión de resultados Cultura de la organización	
Determinar la influencia de las dimensiones del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021		Digitalización	Necesidades tecnológicas Conocimiento tecnológico Política interna sobre el uso de la tecnología Apoyo técnico Capacitación en protección de datos y privacidad Recopilación y el procesamiento de datos		

---

Comunicación	Creación de un sitio específico dedicado al teletrabajo Informar acerca de las estrategias de comunicación Contactar a los supervisores directos Comunicación social e informal
Seguridad y salud en el trabajo	Posibles riesgos y peligros Informar acerca de sus derechos y deberes Oportunidad de apoyo en materia de salud física y mental Otorgar prestado equipo ergonómico Políticas gubernamentales
Consecuencias jurídicas y contractuales	Salarios y paquetes de prestaciones Cuestiones jurídicas y fiscales Permisos para trabajadores internacionales Encuestas en línea
Formación	Evaluado y proporcionado información Formación y capacitación en aptitudes interpersonales, aspectos y normas

---

Equilibrio entre la vida laboral y la vida privada	Flexibilidad y apoyo Comunicación abierta y la cooperación entre los supervisores directos y los trabajadores Desafíos de trabajar desde casa
Desempeño de habilidades	Conocimiento del trabajo Habilidades organizativas Eficiencia
Desempeño contextual	Esfuerzo persistente Cooperación Conciencia organizacional Habilidades interpersonales y relacionales

Diseño y tipo de investigación	Población, muestra	Procedimiento y procesamiento de datos
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada Nivel: Explicativo Diseño: No experimental de corte transversal	Población: 45 docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021 Muestra censal: 45 docentes de una Institución Educativa Estatal Tumán 2021 Muestreo: No probabilístico	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Debido a la coyuntura actual, las encuestas se realizaron de manera virtual a través de la plataforma Formularios de Google, creándose los dos cuestionarios en uno solo, para poder aplicarlos se coordinó con el director de la Institución, y este le comunico a cada uno de los docentes logrando acceder a sus correos o número de WhatsApp de cada uno de ellos, y a través de estos medios se les hizo llegar el link de la encuesta, haciéndoles saber que serán aplicadas de forma anónima, además se les brindo las indicaciones y por último el agradecimiento por su apoyo y tiempo, esta información se recolecto durante todo el mes de octubre del 2021.

**PROCESAMIENTO:** Para el procesamiento y análisis de datos, se utilizó el Excel y el programa estadístico SPSS V.25, luego los resultados fueron presentados en tablas y figuras, analizados estadísticamente a través de Shapiro - Wilk, para medir el grado de influencia del teletrabajo en el desempeño laboral de los docentes.



## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### Escuela de Administración de Empresas

#### ENCUESTA

#### VARIABLE: TELETRABAJO

Estimado Docente, agradecerle por aceptar realizar esta encuesta de manera anónima y ser parte de esta investigación. La información se utilizará exclusivamente para la investigación.

A continuación, una escala de calificación de 5 puntos donde:

1	Definitivamente no
2	No
3	No precisa
4	Sí
5	Definitivamente sí

#### CUESTIONARIO

<i>Tiempo de trabajo y organización del trabajo</i>					
Se han elaborado y aprobado planes individuales de teletrabajo para todos los trabajadores a distancia, que incluyen horas de trabajo y programación para contactarlos.					
Se ha acordado y establecido un sistema común para señalar la disponibilidad entre los miembros del equipo y para con los clientes.					

Se han establecido equipos multifuncionales.					
Se han analizado e identificado las capacidades de los trabajadores y el personal ha sido redistribuido en equipos, según sea necesario.					
<b><i>Gestión del desempeño</i></b>					
Los resultados previstos se han definido y comunicado de manera clara a los trabajadores.					
Se han establecido plazos y calendarios realistas.					
Los supervisores directos y los jefes de equipo han sido capacitados en la gestión de resultados.					
La cultura de la organización en lo relativo al intercambio de comentarios ha sido evaluada y adaptada al teletrabajo.					
<b><i>Digitalización</i></b>					
Las necesidades tecnológicas y los recursos necesarios para los teletrabajadores han sido revisados.					
Se ha evaluado el nivel de conocimientos tecnológicos de los teletrabajadores, quienes han tomado capacitación en este ámbito.					
Se ha revisado la política interna sobre el uso de la tecnología y las herramientas digitales para incluir el uso de dispositivos propios por parte de los trabajadores y las modalidades de apoyo financiero o material para los trabajadores que trabajan desde casa.					
La información sobre el apoyo técnico se ha difundido ampliamente entre los teletrabajadores.					

La capacitación en protección de datos y privacidad está disponible para toda la organización.					
La recopilación y el proceso de datos personales cumple con la legislación relativa a la privacidad.					
<b><i>Comunicación</i></b>					
Se ha creado un sitio determinado dedicado al teletrabajo en el sitio web o la intranet de la organización que incluye información, recursos y actualizaciones de las políticas internas.					
Los teletrabajadores han sido informados acerca de las tácticas de comunicación.					
La información sobre cuándo y cómo se puede contactar a los supervisores directos se ha difundido ampliamente (en múltiples canales) a los teletrabajadores.					

Se ha alentado a los trabajadores a que participen en la comunicación social e informal entre los equipos y organizaciones.					
<b><i>Seguridad y salud en el trabajo</i></b>					
Los posibles riesgos y peligros para la salud y la seguridad que afectan a los teletrabajadores han sido identificados.					
Los teletrabajadores han sido informados acerca de sus derechos y deberes relacionados con su propia salud y seguridad.					
Las oportunidades para proporcionar a los trabajadores apoyo en materia de salud física y mental han sido revisados y se han tomado las medidas correspondientes.					
Se ha revisado y otorgado la opción de que los trabajadores tomen prestado el equipo ergonómico (sillas, monitores) de la oficina durante el teletrabajo.					

<b><i>Consecuencias jurídicas y contractuales</i></b>					
Se han revisado las políticas gubernamentales y el apoyo disponible para los empleadores con teletrabajadores.					
Los salarios y paquetes de prestaciones de los trabajadores han sido revisados y ajustados, de ser necesario, en caso de que el teletrabajo se prolongue.					
Se han evaluado y aclarado las cuestiones jurídicas y fiscales.					
Los visados, permisos de trabajo y otras formalidades para los trabajadores internacionales han sido revisados y tramitados.					
<b><i>Formación</i></b>					
Se aplicado encuestas periódicas en línea.					
Se ha evaluado y proporcionado la formación y apoyo para los teletrabajadores y el personal directivo.					
Formación y capacitación en aptitudes interpersonales y aspectos y normas de conducta han sido consideradas y puestas en marcha tanto para los trabajadores como para los directivos.					
<b><i>Equilibrio entre la vida laboral y la personal</i></b>					
Se ha ofrecido flexibilidad y apoyo a los teletrabajadores.					
Se ha fomentado la comunicación abierta y la cooperación entre los supervisores directos y los trabajadores en lo que respecta a la programación, la disponibilidad y el establecimiento de límites.					
Se han atendido los desafíos de trabajar desde casa con niños fuera de las guarderías y escuelas cerradas y se han discutido y desplegado formas de apoyar a estos trabajadores.					



## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### Escuela de Administración de Empresas

#### ENCUESTA

#### VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Indique la mejor respuesta a cada una de las siguientes afirmaciones, dado que:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Algo en desacuerdo
4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5. Algo de acuerdo
6. De acuerdo
7. Totalmente de acuerdo

#### CUESTIONARIO:

Desempeño de habilidades							
<i>Conocimiento del trabajo</i>							
	1	2	3	4	5	6	7

1. Si requiero realizar una tarea con la que no estoy familiarizado, busco información que me permita realizarla mejor.							
2. No creo que pueda ejecutar mis tareas de manera efectiva si no tuviera una cierta experiencia.							
3. La manera en que efectúo las tareas básicas requeridas en mi trabajo no siempre está de acuerdo con lo que soy capaz de hacer.							
4. La forma en que realizo las tareas básicas requeridas en mi trabajo corresponde completamente al desempeño que la organización donde trabajo me pide.							
<b>Habilidades Organizativas</b>							
5. No siempre es fácil para mí efectuar tareas a tiempo.							
6. Cuando tengo una fecha término para realizar una determinada tarea, siempre la termino a tiempo.							
7. Si tuviera que realizar una tarea en equipo probablemente sería responsable de la planificación, organización y supervisión del trabajo a realizar.							
8. Siempre dejo mis tareas hasta el último minuto.							
<b>Eficiencia</b>							
9. Siempre estoy al tanto cuando faltan los recursos (materiales o humanos) necesarios para el desempeño eficiente de la organización.							
10. A veces, me siento decepcionado con mi desempeño en el trabajo, porque sé que podría haberlo hecho mejor.							

11. Me considero un trabajador fundamental para la empresa para la que trabajo, debido a la alta calidad de mi desempeño.							
12. Recibir comentarios (de mis subordinados, mis colegas, mi supervisor o de la organización) es fundamental para poder continuar desempeñando mis funciones con dedicación.							

<b>Desempeño contextual</b>							
<i>Esfuerzo persistente</i>							
	1	2	3	4	5	6	7

13. Cuando algo no está bien en el trabajo, no me quejo porque tengo miedo de que otros no estén de acuerdo conmigo.							
14. Por lo general, tomo la iniciativa de dar retroalimentación constructiva para mejorar el desempeño de otros trabajadores (subordinados, colegas, supervisores o grupos de trabajo).							
15. En el caso de que la organización no proporcionara la capacitación que considero necesaria para realizar mis deberes de manera efectiva, buscaría información de otras fuentes.							
16. Todavía puedo realizar mis deberes de manera efectiva cuando estoy trabajando bajo presión.							
17. Tan pronto como llego a la empresa, dejo de lado todos mis problemas personales, para que mi desempeño no se vea perjudicado.							

<b><i>Cooperación</i></b>							
18. Por lo general, dedico menos esfuerzo al trabajo cuando realizo una tarea en conjunto con otras personas							
19. Siempre estoy dispuesto a ayudar a otros trabajadores de la organización, incluso cuando no tengo mucho tiempo disponible.							
<b><i>Conciencia organizacional</i></b>							
20. Por lo general, también realizo tareas que no están relacionadas con mis deberes específicos.							
21. Con frecuencia llego tarde al trabajo.							
22. Es muy difícil para mí perder el trabajo, incluso cuando me siento enfermo.							
23. Nunca adoptaría acciones que pudieran dañar el bienestar de los otros trabajadores.							
24. Cuando pienso que los objetivos de la organización entran en conflicto con mis objetivos personales, mi dedicación al trabajo disminuye.							
25. Me tomo mi trabajo muy en serio, por lo que siempre cumplo con las normas y procedimientos impuestos (por mi supervisor o por la organización), incluso cuando no hay nadie cerca.							
<b><i>Habilidades interpersonales</i></b>							
26. Mis habilidades de comunicación son tan buenas que siempre puedo captar la atención de todos.							

27. La comunicación dentro de las organizaciones, incluso en grupos de trabajo, es fundamental para que las personas puedan realizar sus tareas de manera efectiva.							
28. Cuando redacto un mensaje a otros (otros trabajadores o estudiantes) siento cierta dificultad para expresar lo que estoy pensando.							
29. Cuando alguien tiene una opinión diferente a la mía, usualmente los convengo de que mi opinión es la mejor.							