



**TESIS DE POSTGRADO**

**APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE CRISIS EN  
SAN PEDRO SULA**

**SUSTENTADO POR:**

**ALEJANDRA MARÍA RODRÍGUEZ BARRERA**

**LILLIAM MARIAH ARIAS BENÍTEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL  
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.**

**JULIO, 2020**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRANDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE UNITEC, CAMPUS S.P.S**

**CARLA MARÍA PANTOJA**

**APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE  
CRISIS EN SAN PEDRO SULA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL  
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**JUAN JACOBO PAREDES HELLER**

**ASESOR TEMÁTICO**

**GABRIELA HUNG MEJIA**

**JOSÉ SORTO BUESO**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**SONIA GUZMÁN**

**WILSON RODRÍGUEZ**

# **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2020

ALEJANDRA MARÍA RODRÍGUEZ BARRERA

LILLIAM MARIAH ARIAS BENÍTEZ

**Todos los derechos son reservados**



**TESIS DE POSTGRADO**  
**APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE CRISIS EN SAN**  
**PEDRO SULA, 2020**

**AUTORES:**

**ALEJANDRA MARÍA RODRÍGUEZ BARRERA**

**LILLIAM MARIAH ARIAS BENÍTEZ**

**Resumen**

El trabajo de tesis que se presenta, tenía como finalidad la realización de la investigación sobre la aplicación del teletrabajo en tiempo de crisis en la ciudad de San Pedro Sula, 2020, siendo el objetivo principal proponer herramientas que faciliten la correcta aplicación del teletrabajo bajo las restricciones físicas, políticas y de mercado en contexto de crisis. Se utilizó el enfoque mixto, con tipo de estudio no experimental y de teoría fundamentada, diseño transversal, alcance descriptivo, con tipo de muestra probabilística. Con la aplicación de la encuesta se encontró que solo un 38.9% de las empresas tenían limitaciones para la implementación del teletrabajo y con el análisis de los datos factorial se identificó que existen 5 nuevos componentes que permiten que se implemente el teletrabajo de una forma satisfactoria. Basados en los hallazgos de valoración, se consideró la propuesta de un plan para la implementación del teletrabajo en las empresas.

**Palabras claves:** Teletrabajo, flexibilidad, trabajo a distancia, teletrabajador, transición, cambio, talento humano.



## **POSTGRADUATE THESIS**

### **APPLICATION OF THE TELEWORK IN TIMES OF CRISIS IN SAN**

**PEDRO SULA, 2020**

#### **AUTHORS:**

**ALEJANDRA MARÍA RODRÍGUEZ BARRERA**

**LILLIAM MARIAH ARIAS BENÍTEZ**

#### **Abstract**

The thesis work that is presented, had the purpose of conducting research on the application of telework in times of crisis in the city of San Pedro Sula, 2020, the main objective being to propose tools that facilitate the correct application of telework under physical, political and market restrictions in a context of crisis. The mixed approach was used, with a non-experimental and grounded theory type, cross-sectional design, descriptive scope, with a probabilistic sample type. With the application of the survey it was found that only 38.9% of the companies had limitations for the implementation of telework and with the analysis of the factorial data, it was identified that there are 5 new components that allow teleworking to be implemented in a satisfactory way. Based on the assessment findings, the proposal of a plan for the implementation of telework in companies was considered.

**Keywords:** Telework, flexibility, remote work, teleworker, transition, change, human talent.

## DEDICATORIA

Todo llega, y al estar escribiendo estas líneas, me encuentro cerrando un ciclo más en mi vida profesional y abriendo nuevos.

A mis dos eternos amores, Génesis y Gema, por estar siempre a mi lado apoyándome y enseñarme a volar y sentir que con ellas la vida se torna de colores y esperanzas.

A mi compañero de viaje, Alex Darío Rivera, por coincidir en esta vida y caminar en esta aventura juntos, por tu apoyo y paciencia en mis noches de desvelo.

A mis padres Leesly y Diógenes, por su amor incondicional; y a mis hermanos, Leslie y Christian, por existir y por ese lazo de sangre que jamás se romperá, los amo infinitamente.

Alejandra María Rodríguez

A mi Padre Celestial quien no deja de sorprenderme y educarme, y que a pesar de mis desaciertos continúa bendiciendo mi vida.

A mis hijos Kristoffer y Amy infinitas gracias por iluminar mi vida y ser esa fuerza que me impulsa a ser mejor cada día.

A mi madre Ana Julia Arias por todo su sacrificio, amor incondicional, y por enseñarme a perseguir mis sueños.

A mi esposo Gustavo Boller quien, a lo largo de nuestra vida juntos, me ha apoyado y motivado a seguir adelante, gracias por acompañarme en cada una de mis aventuras, y cuidar a nuestros hijos en mi ausencia.

Lilliam Mariah Arias

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestras familias por todo el apoyo incondicional que nos brindaron todo este tiempo, por sus consejos; por haber hecho de esta maestría toda una aventura inolvidable.

Al Dr. Juan Jacobo Paredes Heller, un ser humano extraordinario y la dicha de tenerlo como nuestro asesor metodológico, por su profesionalismo, dedicación y respeto en todo lo que hace y por el tiempo ofrecido a lo largo de la investigación.

Darle gracias a la Máster Gabriela Hung, por aceptar convertirse en nuestra asesora temática, por su incondicional disponibilidad a cualquier consulta y acertadas sugerencias, por estar al pendiente de nuestra investigación durante todo el proceso.

Al Máster José Sorto, infinitas gracias por todo el apoyo brindado, por compartir su tiempo y conocimiento, para nuestro crecimiento profesional.

Alejandra María Rodríguez y Lilliam Mariah Arias.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 ANTECEDENTES .....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO .....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	8
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO.....	9
2.1.1.1 MÉXICO Y LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.....	9
2.1.1.2 BRASIL PIONERO EN AMÉRICA LATINA.....	11
2.1.1.5 LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA.....	12
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO .....	16
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO .....	18
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO .....	19
2.2.1 TEORÍA DE SUSTENTO.....	20
2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN .....	24
2.2.2.1 DEFINICIÓN DE TELETRABAJO .....	24
2.2.2.2 CONCEPTO DE TELETRABAJO .....	24
2.2.2.3 DEFINICIÓN DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA: .....	25
2.2.2.4 SEGÚN EL ACUERDO MARCO EUROPEO DEFINE.....	25
2.2.2.5 TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN TIC: .....	25
2.2.2.6 LIMITACIONES:.....	26
2.2.2.7 ORGANIZACIÓN: .....	26

2.2.2.8 TEORÍA DE LAS RESTRICCIONES .....	27
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA. ....	29
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA .....	29
3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	30
3.1.3 HIPÓTESIS .....	36
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	36
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	38
3.3.2 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	39
3.3.3 UNIDAD DE RESPUESTA.....	40
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	40
3.4.1 INSTRUMENTOS.....	40
3.4.2 TÉCNICAS.....	41
3.4.2.1 ANÁLISIS DE FIABILIDAD .....	41
3.4.2.2 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD .....	42
3.5 FUENTE DE INFORMACIÓN .....	43
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.....	43
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	44
3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO .....	44
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	45
4.1 COMPARACIÓN ENTRE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA.....	45
4.1.1 CLASIFICACIÓN EMPRESARIAL SEGÚN ANTIGÜEDAD Y RUBRO .....	45
4.1.2 LIMITACIONES FÍSICAS.....	47
4.1.3 LIMITACIONES POLÍTICAS.....	49
4.1.4 LIMITACIONES DE MERCADO .....	50
4.1.5 INFLUENCIA DEL TOTAL DE LAS LIMITACIONES.....	51
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	58
5.1 CONCLUSIONES .....	59
5.2 RECOMENDACIONES .....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	71
ANEXOS .....	77

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Un antes y un después del Teletrabajo. ....	16
Tabla 2. Pasos de la Teoría de las Restricciones. ....	21
Tabla 3. Congruencia Metodológica. ....	29
Tabla 4. Operacionalización de las variables. ....	32
Tabla 5. Unidad de Análisis. ....	39
Tabla 6. Unidad de respuesta. ....	40
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad. ....	42
Tabla 8. Cuadro de entrevistas efectuadas. ....	42
Tabla 9. Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnova. ....	53
Tabla 10. Coeficiente de Correlación de Kendall. ....	54
Tabla 11. Prueba de KMO y Bartlett. ....	55
Tabla 12. Varianza Total Explicada. ....	56
Tabla 13. Matriz componente rotada. ....	57
Tabla 14. Cronograma de actividades. ....	66
Tabla 15. Verificación de la Concordancia. ....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. La evolución del teletrabajo. ....	3
Figura 2. Esquema Situación Actual. ....	8
Figura 3. Cálculos sobre teletrabajadores en México. ....	10
Figura 4. Artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo. ....	10
Figura 5. Clasificación del Teletrabajo. ....	13
Figura 6. Empresas colombianas han implementado el teletrabajo. ....	14
Figura 7. Esquema del teletrabajo de América Latina. ....	14
Figura 8. Comportamiento del empleo ante la crisis provocada. ....	19
Figura 9. Operacionalización de las variables. ....	31
Figura 10. Esquema de la Matriz Metodológica ....	37
Figura 11. Antigüedad de la Empresa. ....	46
Figura 12. Rubro de la Empresa. ....	47
Figura 13. Influencia limitaciones físicas ....	48
Figura 14. Influencia Limitaciones Políticas ....	49
Figura 15. Influencia Limitaciones de Mercado ....	51
Figura 16. Influencia del total de las limitaciones ....	52

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El capítulo que se presenta a continuación tiene como finalidad principal desarrollar la estructura de investigación, facilitando una introducción al problema y los antecedentes del tema, con el propósito de lograr comprender y alcanzar un análisis completo del mismo, también se exponen las preguntas de investigación, el objetivo general y específicos, siendo indispensables para indicar el fin que se pretende conseguir a lo largo de la investigación, y concluyendo con la justificación del problema, la cual ahondará en la relevancia del presente proyecto de investigación.

## 1.1 INTRODUCCIÓN

En el transcurso de la historia, los desastres naturales, las crisis políticas y sanitarias, han propiciado cambios significativos en las actividades humanas. En la actualidad diferentes fenómenos han repercutido en la situación económica de Honduras, que han impactado directamente en acciones que buscan dinamizar la economía del país. La actividad económica de Honduras será inevitablemente impactada por la decisión del Gobierno, de declarar confinamiento y distanciamiento social durante la expansión de la pandemia del coronavirus, para proteger la vida de la población. Sin embargo, esta decisión sin lugar a duda provocará una desaceleración económica en el país, y obligará a las empresas a replantear sus estrategias para poder reactivarse e incluso a la implementación del teletrabajo como una necesidad.

A pesar de que el teletrabajo tiene sus orígenes cinco décadas atrás, en Honduras aún no se encontraba plasmado ningún apartado jurídico que permitiera a las empresas y colaboradores regirse en materia jurídica nacional. No obstante, la mayoría de las empresas se han visto obligadas de un día para otro, a la implementación del teletrabajo a causa de los efectos de la pandemia del COVID-19, lo que ha generado incertidumbre ante el nuevo panorama empresarial y laboral.

Es importante mencionar, que la aplicación del teletrabajo a nivel nacional ha sido poco explorada, y son muy raras las empresas que cuentan con esta modalidad de trabajo previamente implementada y con colaboradores dotados de la tecnología de la información y competencias necesarias para alcanzar resultados óptimos. Por lo anteriormente expuesto, se consideró como

tema de investigación la aplicación del teletrabajo en tiempo de crisis enfocándose en la ciudad de San Pedro Sula, por ser la principal zona industrial del país y la más afectada con la crisis sanitaria, se pretende identificar la influencia que tienen las limitaciones que impactan directamente en la aplicación del teletrabajo en las empresas, con el fin de poder identificar la necesidad de mejora y optimizar el logro de los objetivos organizacionales.

## 1.2 ANTECEDENTES

A raíz de la crisis imperante a nivel mundial, Honduras se ha visto impactada por la pandemia de COVID-19, lo que provocó que el Gobierno decretará una cuarentena a nivel nacional mediante decreto PCM-021-2020, en el cual se restringen garantías constitucionales, limitando la libre circulación y la suspensión de labores tanto en el Sector Público y Privado, situación que viene a repercutir en las diferentes empresas, ya que provoca una reducción o total paralización en la producción y actividades económicas factor determinante en la búsqueda de opciones laborales que permitan la subsistencia de las empresas, fomente la economía, garantice el empleo y la protección del colaborador. Teniendo que recurrir al teletrabajo o trabajo en casa como un instrumento, a pesar que la mayoría de las empresas no cuenta con las herramientas necesarias para que los colaboradores puedan desarrollar las actividades asignadas en la comodidad del hogar. “Provocando que el teletrabajo dejara de ser una tendencia y pasara a convertirse en una necesidad que los gobiernos incentivan con insistencia. Esta crisis provocó que muchas personas pasaran de ser trabajadores convencionales a teletrabajadores”(Calvillo, s. f.).

El origen de la palabra teletrabajo, surge en la década de los 70, y, a lo largo de la historia diferentes factores, como la globalización, la tecnología de la información y la comunicación, han ido evolucionando su terminología y aplicabilidad, facilitando en la actualidad su implementación en ubicaciones remotas, y garantizando que los trabajadores puedan desempeñar sus obligaciones desde la comodidad de sus casas o de sitios que ellos prefieran.

Nilles (1976) con la crisis del petróleo fue precisamente, que el físico de la NASA Jack Nilles utilizó el término Telecommuting, en la búsqueda de dar solución al problema que aquejaba sobre la escasez del petróleo, siendo su objetivo limitar el traslado de los trabajadores a sus oficinas

y así lograr resolver el problema sobre la contaminación y el uso del petróleo. Sugiriendo que los trabajadores desarrollen el trabajo en un lugar físico diferente a la oficina.

La figura 1, sirve para mostrar la evolución que se ha dado en el transcurso de los años con la aplicación del teletrabajo.



**Figura 1. La evolución del teletrabajo.**

Fuente: (Messenger & Gschwind, 2016)

La figura 1, muestra el cambio que ha adquirido el término del teletrabajo, basándose en los avances tecnológicos que han servido para definir en tres generaciones la conceptualización del teletrabajo, dado que la tecnología de la información y la comunicación ha permitido la flexibilización laboral.

### 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Se desarrolla la definición del problema que sustenta a la presente investigación, detallando claramente la relevancia que tiene la aplicación del teletrabajo para las empresas y sus colaboradores, en estos momentos cuando el distanciamiento social y el confinamiento decretado por el Gobierno a raíz del riesgo provocado por la pandemia existente, viene a impactar en la economía mundial y a cambiar la cultura laboral hondureña.

### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La aprobación y publicación del decreto PCM-021-2020 por parte del Gobierno de Honduras, como medida para contener la crisis sanitaria, declarando toque de queda y suspensión de algunas garantías constitucionales, tales como la libre circulación y la suspensión de labores en los Sectores Públicos y Privados, y la continua prórroga del toque de queda, ha llevado a las empresas a verse en grandes dificultades económicas, dado que las cuentas por pagar de toda empresa nunca se detienen y al permanecer cerradas no generan ingresos, viéndose obligadas a despedir a sus trabajadores o suspender contratos de trabajo para poder subsistir el impacto de la pandemia. No obstante, varias empresas han tenido que recurrir al teletrabajo como una forma de reactivar su economía y poder garantizar el trabajo a sus colaboradores.

En estos momentos la palabra teletrabajo se ha convertido en un tema recurrente en las noticias, al ser una respuesta de las empresas para evitar el cierre total de sus actividades y como una medida sugerida por el Gobierno para mitigar la crisis económica y la propagación del COVID-19. Sin embargo, se desconoce si esta medida traerá más ventajas que desventajas al momento de su aplicación y si las empresas y colaboradores están preparados para la implementación del teletrabajo.

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

“Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación”(Hernández Sampieri et al., 2014). A continuación, se procede a plantear el problema en forma clara, con la finalidad de facilitar y guiar la presente investigación, formulando a manera de pregunta el problema, y teniendo en consideración que a lo largo de la investigación se tendrá como meta dar una respuesta a la presente pregunta.

¿Cómo influyen las restricciones físicas, políticas y de mercado en el teletrabajo en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri et al (2014) afirma: “Las preguntas de investigación orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación. No deben utilizar términos ambiguos ni abstractos” (p.38).

1) ¿Qué limitaciones físicas afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempos de crisis en San Pedro Sula, 2020?

2) ¿Qué limitaciones políticas afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020?

3) ¿Cuáles son las limitaciones de mercado en relación al teletrabajo en tiempos de crisis para las empresas en San Pedro Sula, 2020?

### 1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO

“Señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad pues son las guías del estudio, y hay que tenerlos presentes durante todo su desarrollo”(Hernández Sampieri et al., 2014, p.37).

#### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Con la finalidad de clarificar el destino de la investigación y definir la forma en que se obtendrá el resultado, y dar solución al problema planteado, se procede a enunciar el objetivo general:

“Proponer herramientas que faciliten la correcta aplicación del teletrabajo bajo las restricciones físicas, políticas y de mercado en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020”.

#### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

La investigación que se presenta a continuación, incluye los siguientes objetivos específicos, los cuales estarán presentes a lo largo del proyecto, ofreciendo una idea de los resultados que se pretenden obtener:

- 1) Describir las limitaciones físicas del teletrabajo en tiempo de crisis para las empresas y sus colaboradores.
- 2) Describir aspectos políticos y legales que deben considerar las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempos de crisis.
- 3) Identificar el impacto de las limitaciones de mercado que afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020.

#### 1.5 JUSTIFICACIÓN

Desarrolladas las preguntas del presente proyecto, se procede a construir la justificación de la investigación sobre la aplicación del teletrabajo en contexto de crisis en San Pedro Sula, la cual es de vital importancia para explicar la relevancia del estudio, y los beneficios que aportaría su realización. “Justificación de la investigación indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante.”(Hernández Sampieri et al., 2014) La aplicación del teletrabajo, se ha tornado de vital importancia en el mundo laboral, ya que el caos sembrado por la crisis mundial, ha provocado que muchas empresas elaboren procedimientos de seguridad, y han solicitado a sus colaboradores que trabajen desde casa para evitar un impacto económico en sus empresas que pudiera generar la quiebra o reducción de personal. Si bien es cierto, la aplicación del teletrabajo se basa en el empleo de las tecnologías de la información y comunicación, pudiéndose emplear un celular o una computadora y una conexión estable de internet, y que en países desarrollados ya estaban acostumbrados a teletrabajar, en Honduras un reducido número de empresas habían experimentado el teletrabajo antes de la pandemia, lo que ha tornado el tema en un auténtico reto para la mayoría.

En la actualidad a raíz del confinamiento decretado para evitar la propagación del COVID-19, existen un gran número de empresas que se encuentran incursionando en la implementación del teletrabajo, prácticamente a ciegas, ante una ausencia de ley que defina y regule el teletrabajo como una prestación de servicios de carácter laboral, y aunado a esto el desconocimiento de las limitaciones o restricciones físicas, políticas y de mercado que conlleva el teletrabajo, factores claves que retrasarán la recuperación económica de las empresas y que pone en riesgo la estabilidad laboral de miles de personas a nivel nacional.

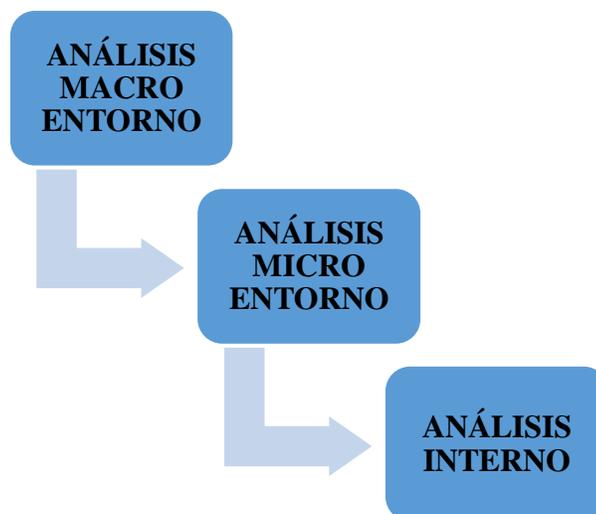
Considerando la importancia que ha adquirido la aplicación del teletrabajo a nivel mundial por la crisis existente, y que los distintos gobiernos lo han visto como una medida importante y necesaria frente al escenario desolador que ofrece la rápida propagación del virus, se consideró la aplicación del teletrabajo en contexto de crisis, como objeto de estudio de la presente investigación, con el fin de aportar conocimiento y ayudar a dar respuesta a la problemática existente.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Una vez que fue plasmado y evidenciado, la relevancia del tema de investigación en el capítulo I, se procede a proporcionar una descripción completa del contexto del teletrabajo, partiendo del macro-entorno, micro-entorno hasta el análisis interno de la ciudad objeto de estudio, así mismo se desarrollará la conceptualización de los términos empleados y definirá las teorías que se utilizaron de sustento teórico para abordar y analizar el presente proyecto de investigación. *Hernández Sampieri Roberto, & Collado Carlos (2007)* afirma: “Desarrollo de la perspectiva teórica paso de investigación que consiste en sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación”(p.60).

### 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

A partir de la crisis mundial provocada por el COVID-19 se han transformado las dinámicas de la vida laboral, ante eso, se da una mirada a la situación actual de la implementación de teletrabajo, siendo una buena alternativa conocer las Limitaciones Físicas, Políticas y de Mercado que podrían franquear las empresas. Sin duda, la aplicación del teletrabajo ha tenido una gran fuerza, ya que, es una manera viable y efectiva para mantener estable los ingresos de los colaboradores y, por ende, la economía de los países.



**Figura 2. Esquema Situación Actual.**

La figura 2, sirve para ejemplificar el orden en el cual se desarrolla el análisis de los factores que intervienen en el entorno del teletrabajo, partiendo del macro entorno, micro entorno, finalizando con el análisis interno de la ciudad de San Pedro Sula, que sirve como objeto de investigación.

### 2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y los cambios en la organización del trabajo, están provocando una profunda transformación en la manera de trabajar. La globalización y los constantes avances tecnológicos permiten que las empresas puedan localizarse en cualquier parte del mundo logrando así, la flexibilización de las estructuras organizativas y transformando cada día más el mercado laboral. (libroblancoteletrabajoespana.pdf, s. f.)

#### 2.1.1.1 MÉXICO Y LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO

México incorpora en su legislación laboral mediante reforma a su articulado el término de teletrabajo en el año 2012, el cual abarca el trabajo a domicilio, siendo esta una labor realizada en ese país, desde un espacio fuera de la empresa. Empleando como herramientas las redes de telecomunicación, para cumplir con las tareas asignadas. La fundamentación legal se encuentra en la Ley Federal del Trabajo, tipificada en su Artículo 311. De acuerdo con estudios realizados, por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el 2015, la población mexicana alcanza 119.530.753 de personas. De esa cantidad, el teletrabajo en México representa 5%, de la población económicamente activa, es decir, de las personas que están en condiciones plenas para trabajar. En México, el teletrabajo ha tenido un auge acelerado por las iniciativas de sus gobernantes y la masificación de la tecnología.(Beneficios del Teletrabajo en México como Modelo de Negocios, 2018)

**TELETRABAJADORES SEGÚN NIVEL EDUCATIVO Y RAMA DE ACTIVIDAD.  
MÉXICO, 2009**



Fuente: Cálculos propios con base en INEGI, 2009.

**Figura 3. Cálculos sobre teletrabajadores en México.**

Fuente: Martha Sánchez Galvis, CEPAL

La Figura 3, representa porcentajes de los teletrabajadores en México, detallando el nivel educativo que poseen y la rama de la actividad a la cual se dedican con la utilización de datos del INEGI en el año 2009. La iniciativa del teletrabajo en las ciudades mexicanas tiene sus orígenes en la problemática que enfrenta sobre el congestionamiento vehicular y su repercusión en la contaminación ambiental, por lo que el Gobierno planteó como idea la aplicación del teletrabajo, elaborando incluso propuestas para lograr la migración a diseños laborales que permitan facilitar a la empresa y sus colaboradores la vida laboral (Cordero, 2017). Se procede a presentar una imagen de la Ley Federal del Trabajo, título sexto sobre trabajos especiales de México a manera de ejemplo de la conceptualización del teletrabajo o trabajo a domicilio:

**LEY FEDERAL DEL TRABAJO  
TITULO SEXTO  
TRABAJOS ESPECIALES  
CAPITULO XII  
TRABAJO A DOMICILIO**

**Artículo 311.-** Trabajo a domicilio es el que se ejecuta habitualmente para un patrón, en el domicilio del trabajador o en un local libremente elegido por él, sin vigilancia ni dirección inmediata de quien proporciona el trabajo.

***Será considerado como trabajo a domicilio el que se realiza a distancia utilizando tecnologías de la información y la comunicación.***

Si el trabajo se ejecuta en condiciones distintas de las señaladas en este artículo se regirá por las disposiciones generales de esta Ley.

**Figura 4. Artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo.**

Fuente: (Cordero, 2017)

La figura 4, muestra una imagen del Artículo 311 de la Ley Federal del Trabajo de México en el capítulo XII, en el cual se define la función del trabajo a domicilio o teletrabajo propiamente.

#### 2.1.1.2 BRASIL PIONERO EN AMÉRICA LATINA

Como parte de los nuevos modelos de gestión laboral, se introdujo oficialmente en Brasil el 20 de agosto de 1997, el teletrabajo siendo pioneros en América Latina, cuando se celebró el seminario “Teletrabajo panorama de los negocios y de trabajo para el tercer milenio”. En un mundo tan globalizado, donde los avances tecnológicos cada día sorprenden dando origen a cambios estructurales en la vida cotidiana y empresarial, Brasil es sin duda un ejemplo de actualización tecnológica, ya que ha dejado de ser un país estrictamente agrícola para pasar a competir en el mundo del teletrabajo, en el cual existen varias compañías transnacionales que cuentan desde hace varios años con personal laborando desde casa o haciendo uso de manera frecuente de tecnologías de la información y comunicación para poder trabajar de manera virtual, e incluso desde antes del COVID-19, ya contaban con antecedentes empresariales de esta nueva forma de trabajar, la cual conlleva ventajas tanto para el teletrabajador y para la empresa. (Academia Internacional de Teletrabajo-Capítulo América Latina y el Caribe, 2017)

Existen múltiples enunciaciones sobre la definición del teletrabajo, Brasil lo puntualiza de forma específica en la Ley número 13.467 del 2017, en el Artículo 75-B de la Conciliación de la Ley del Trabajo (CLT): Se considera teletrabajo la prestación de servicios preponderantemente fuera de las dependencias del empleador, con la utilización de tecnologías de información y de comunicación que, por su naturaleza, no se constituyan como trabajo externo. Al hablar de Brasil y el teletrabajo se puede observar que desde 1999, ya cuentan con una Sociedad de Teletrabajo y Teleactividades que sirve para promover y apoyar el trabajo a distancia, de igual forma el Tribunal Superior de Trabajo en el 2012 realizó un proyecto piloto para implementar el teletrabajo, dando como resultado que Brasil lidere las encuestas sobre teletrabajo y que se encuentre en uno de los países con mayor número de teletrabajadores a nivel latinoamericano. (Base Legislação da Presidência da República - Lei no 13.467, 2017)

Para los brasileños esta tendencia generó gran interés, dada la promesa de reducción de costos de la corporación y aumento de la productividad de los colaboradores, hasta un 30% más

que en la oficina, economizan tiempo, flexibilidad horarios y equilibran mejor el trabajo con la vida familiar y social. En el caso de la temática ambiental, esta se vio como una alternativa de solución para resolver el congestionamiento en las grandes ciudades (Pino Estrada, 2010). El teletrabajo cada día es más aceptado en todo América Latina un estudio determinó que, antes del coronavirus, Brasil era el país con más empleados trabajando desde sus casas, con 12 millones de teletrabajadores, seguido de México (con 2,6 millones), Argentina (con 2 millones) y Chile (con 500 mil). (Ripani Laura, 2020)

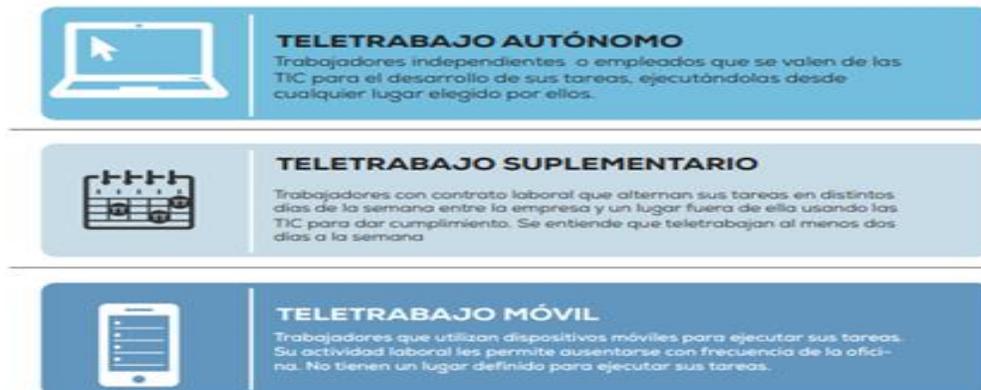
#### 2.1.1.5 FACTORES QUE LIMITAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA.

Al analizar la situación de Colombia con la implementación del teletrabajo podemos observar que tienen un adelanto significativo que data de hace doce años, en cuanto a la promulgación de leyes que definen y regulan el teletrabajo, así mismo cuentan con un Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones que tiene como uno de los objetivos principales promover y regular en coordinación al Ministerio de Trabajo todo lo que se refiera al trabajo virtual remunerado, viendo el teletrabajo como una alternativa a la generación de empleo y fuente generadora de ingresos. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s. f.)

En Colombia se emitió la Ley 1221 del 2008, la cual promueve y regula el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo mediante la utilización de la tecnología de la información y la comunicación. Durante los siguientes años, el Gobierno continuó emitiendo leyes encaminadas a seguir promoviendo el teletrabajo a nivel nacional, es el caso de la Ley 1341 del 2009: Artículo 6, donde se hace una definición de la tecnología de la información y la comunicación, características y requisitos esenciales para el desarrollo del teletrabajo. Con respecto al marco jurídico, emitió la Ley 1429 del 2010: Artículo 3, Literal C, donde establece la obligación del Gobierno de diseñar y promover programas de formación, capacitación, asistencia técnica y asesoría especializada que conduzca a la formalización y generación empresarial del teletrabajo. En el 2012 emitió el decreto 0884, por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 del 2008 y se dictan otras disposiciones sobre

el teletrabajo. La última ley que ha promovido modifica el sistema general de riesgos laborales y establece algunas disposiciones aplicables al teletrabajo. (Moreno, 2014)

Se procede a presentar una imagen donde se ilustra la clasificación del teletrabajo en base al Artículo 20 de la Ley 1221 del 2008 de Colombia:

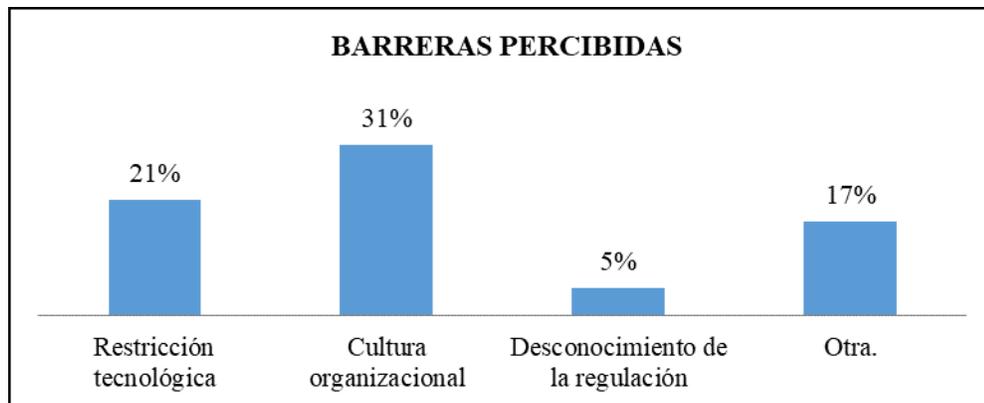


**Figura 5. Clasificación del Teletrabajo.**

Fuente: (El libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia, s. f.)

La figura 5, ilustra las distintas modalidades del teletrabajo en Colombia según lo estipulado por la Ley 1221 del 2008, la cual permite conceptualizar con mayor claridad basándose en los distintos lugares que puede desempeñar las funciones el colaborador. *Fedesarrollo (2020)* hace una descripción de las distintas tendencias que han surgido en relación a la estructura organizacional, haciendo énfasis en la importancia del teletrabajo como una forma de incentivar a los colaboradores de forma no económica, dado que esta figura favorece la flexibilidad de horarios, la conciliación de la vida laboral con la personal, según la investigación realizada existen principalmente dos retos que, de no ser superados, pueden imponer techo al aprovechamiento de las ventajas derivadas del teletrabajo. Ellos son: las fuertes limitaciones tecnológicas en las empresas y la alta aversión al cambio heredada de los esquemas organizacionales tradicionales.

A continuación, se presenta una imagen que detalla en porcentajes las barreras percibidas por las empresas para la implementación del teletrabajo en Colombia, basándose en un estudio realizado de penetración de teletrabajo por el Ministerio de Tecnología de la Información y las comunicaciones:



**Figura 6. Empresas colombianas han implementado el teletrabajo.**

Fuente: (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s. f.)

La Figura 6, sirve para visualizar en cifras las barreras percibidas por las empresas en Colombia que han logrado la implementación del teletrabajo, siendo tres las barreras de mayor relevancia que ellos enmarcan tales como la cultura organizacional, la restricción tecnológica y el desconocimiento de la regulación.



**Figura 7. Esquema del teletrabajo de América Latina.**

Fuente:(Montes Sebastián, 2018)

La Figura 7, es un esquema del teletrabajo basándose en el último informe elaborado por la firma Citrix, el cual presenta datos relevantes de los países de América Latina que utilizan el teletrabajo, y prevé que para el 2020 el 50% de los trabajos serán remotos. “Todavía hay un tema importante alrededor de la cultura organizacional donde las personas están muy dependientes de la

oficina. En los últimos 20 años, la región ha operado en un esquema donde todo el mundo espera cumplir un horario”(Montes Sebastián, 2018).

En la actualidad se puede observar que Colombia no tuvo que improvisar mucho con el tema del teletrabajo a raíz del COVID-19, ya que tienen leyes y entes de gobierno bien definidos, e incluso poseen un marco de cooperación con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones denominado “Pacto por el teletrabajo” que brinda asesoría, acompañamiento y cursos gratuitos a las empresas que quieren implementar el teletrabajo por primera vez. Según el más reciente estudio sobre el teletrabajo realizado en Colombia en el 2018, el número de teletrabajadores había logrado un incremento bastante significativo en comparación con sus inicios, ya que existían más de 122 mil personas laborando de manera virtual a nivel nacional, destacando Bogotá como la ciudad que concentra el mayor número de teletrabajadores y el rubro de las empresas de servicios es el que posee más de 86,116 empleados bajo esta modalidad.(Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s. f.)

Esta innovadora modalidad que ha cobrado auge a partir de la crisis del coronavirus acentuada por las medidas de confinamiento para evitar el contagio masivo, ha generado una dinámica peculiar, y un incremento sobre su uso e importancia, propiciando la transformación de algunos aspectos de la vida laboral tal como se conocía hasta ahora, incidiendo fuertemente sobre las relaciones laborales, y permitiendo a los empleados ejercer cierto control sobre el tiempo empleado, las formas y los objetivos en relación a la actividad productiva, y brindando a las empresas nuevos desafíos en favor del mantenimiento y mejoramiento de la productividad. Desde esa visión, se puede aseverar que existe un antes y un después en la forma de ver la aplicación del teletrabajo en las empresas, como resultado de la necesidad, que está llevando hacia nuevos rumbos, la vida de los trabajadores y de las empresas. En función de ello, algunas características de ese antes y después, se pueden sintetizar en la siguiente tabla (El libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia, s. f.):

**Tabla 1. Un antes y un después del Teletrabajo.**

Antes	Ahora
Horarios rígidos	Horarios flexibles de acuerdo a las necesidades del cargo y los resultados esperados.
Trabajo únicamente presencial en la oficina.	Trabajo desde cualquier lugar.
Uso de computadora únicamente en la oficina.	Dispositivos propios.
Sistemas de monitoreo y control físico.	Las evaluaciones se realizan en base a resultados.
Reuniones laborales limitadas a encuentros físicos.	Reuniones virtuales con participantes ilimitados.

Fuente: (El libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia, s. f.)

La Tabla 1, permite observar las diferencias existentes en la aplicación del teletrabajo inicialmente, en comparación con la actualidad donde se puede resaltar la existencia de horarios flexibles, la facilidad de trabajar desde cualquier lugar, con dispositivos propios, y con reuniones que pueden ser organizadas y llevadas a cabo desde la comodidad del hogar contando con la presencia de participantes ilimitados.

### 2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO

La implementación del teletrabajo en Honduras, en su inicio no tuvo el auge esperado, a pesar de la influencia que ejercen las redes sociales y los avances tecnológicos en el país, se mantuvo como una figura implementada para cierto número de empresas y personas, predominando las de capital extranjero como las empresas que más le apostaban a esta nueva modalidad, con el fin de incentivar a sus colaboradores como parte de los beneficios no económicos, la cual permite al colaborador cumplir con sus obligaciones de trabajo sin salir de casa, otorgándoles una mayor flexibilidad laboral. No obstante, al no ser una figura tan representativa a nivel nacional, no existe a la fecha un apartado jurídico que regule y defina esta nueva modalidad en el Código de Trabajo, aunque desde el año pasado el Poder Legislativo presentó una propuesta de ley, la cual tenía como objetivo fundamental, definir, regular y promover el teletrabajo, figura que permitiría una mayor modernización en las diferentes estructuras organizativas a nivel nacional.(Honduras, 2019)

Actualmente Honduras cuenta con el decreto de aprobación de la gestión de la firma electrónica, dado que en tiempos de incertidumbre y crisis las empresas están haciendo uso de la misma. La reforma a los Artículos 7 y 27 de la Ley Sobre las Firmas Electrónicas, bajo Decreto número 149-2013 se realizó con el objetivo de iniciar la evolución digital en el país; en la que se establece que la administración podrá autorizar la equivalencia de efectos a la firma electrónica avanzada para determinados casos o medios de identificación de las personas, entre otros se resaltan: híbrido de tecnologías basado en la infraestructura de llave pública (PKI) y firma biométrica o cualquier otra tecnología, sistemas de firma electrónica en la nube, sistemas de doble factor, sistemas biométricos incluyendo medios fotográficos y otros que puedan ir desarrollándose, según el avance de las tecnologías. (Mayorga, 2020)

Con el fin de lograr un incremento a la economía ya fraccionada del país, a raíz de la pandemia existente, y del toque de queda decretado, el Presidente Constitucional de la República en Consejo de Secretarios de Estado aprobaron el Decreto Ejecutivo número PCM-045-2020, enunciando por primera vez el término teletrabajo en los artículos presentados a continuación (Diario Oficial La Gaceta, Decreto PCM045-2020, s. f.):

**ARTÍCULO 3.- TELETRABAJO EN EL SECTOR PÚBLICO:** Todas aquellas labores que los empleados o funcionarios del Gobierno de la República puedan llevar a cabo bajo la modalidad de Teletrabajo deben realizarlo por los medios electrónicos que hayan adoptado.

**ARTÍCULO 5.- HABILITACIÓN DE DIAS Y HORAS PARA EL TELETRABAJO:** Se habilitan, asimismo, días y horas inhábiles a las Instituciones Públicas para que puedan realizar Teletrabajo o por medios electrónicos, amparado en el Decreto Legislativo No.33-2020, en el Artículo 38, mediante el cual se reforma la Ley Sobre Firmas Electrónicas, en el Artículo 27.

Ripani, Laura (2020) afirma que la vida antes y después del coronavirus no va a ser la misma. Una de las grandes lecciones que dejará esta experiencia es que muchas personas pueden trabajar de forma remota sin problema con la tecnología existente. Además de eficiencia, el teletrabajo ofrece grandes promesas en otros aspectos. Por ejemplo, puede dar mayor flexibilidad para aquellas personas – muchas veces mujeres – que tienen compromisos familiares y personales (por ejemplo, cuidado de hijos o de adultos mayores) que les impiden

trabajar fuera del hogar en horario completo o definido. También permite mayor accesibilidad, ayudando a derribar las barreras estructurales que enfrentan las personas con discapacidad para acceder a un empleo. El hecho de que más personas estén trabajando desde casa en medio de la crisis mundial del coronavirus dejará aprendizajes que sin duda marcarán cómo será el teletrabajo en el futuro. Si este experimento mundial se implementa de manera efectiva, se demostrará por qué el teletrabajo puede ser una herramienta muy valiosa tanto para la empresa como para el trabajador.

La evolución digital ha ocasionado un cambio de paradigma cultural en relación al lugar del trabajo, siendo el protagonista el teletrabajo. Esta generación aprecia considerablemente el equilibrio entre trabajo y vida social a diferencia de otras generaciones. Teletrabajar es esencial en esta era digital, ya que evita desplazamientos y la oportunidad de conciliar la vida laboral con la persona. El teletrabajo ofrece muchas otras ventajas y beneficios: flexibilidad, independencia, ahorro de costos y tiempos improductivos de traslados, e incluso mayor motivación y rendimiento.(«EL TELETRABAJO», 2020)

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Se consideró a la ciudad de San Pedro Sula, para el presente proyecto de investigación, la cual fue fundada el 27 de junio de 1536, es una ciudad de la República de Honduras, siendo la segunda ciudad más grande en población y con gran relevancia por ser la capital administrativa del Departamento de Cortés. Entre otras muestras de su importancia, la ciudad es sede de las empresas industriales más importantes del país, por lo que también es conocida como la capital industrial. Esta ciudad se encuentra flanqueada por la Sierra del Omoa, y está ubicada en el extremo suroeste del extenso y fértil Valle de Sula, una región que genera aproximadamente el 62% del producto interno bruto (PIB) y el 68% de las exportaciones de la nación, además es la única ciudad no capital de todo Centroamérica con importancia estratégica e industrial.(Historia, s. f.)

Ante la eminente crisis sanitaria provocada por el COVID-19, las empresas de la ciudad de San Pedro Sula no han sido la excepción, han requerido implementar acciones colectivas, así como adaptaciones rápidas y proactivas. La Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, ha desarrollado una encuesta a nivel nacional a 1178 empresas de 16 departamentos y 17 actividades económicas

diferentes, con el propósito de conocer las reacciones empresariales y el impacto económico ante la crisis sanitaria. (Análisis Empresarial COVID-19 – Cámara de Comercio e Industria de Cortés, s. f.)

A continuación, se presenta una figura que refleja el impacto en el comportamiento del empleo ante la actual crisis sanitaria de la encuesta implementada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, a las empresas de San Pedro Sula:



**Figura 8. Comportamiento del empleo ante la crisis provocada.**

Fuente: (Análisis Empresarial COVID-19 – Cámara de Comercio e Industria de Cortés, s. f.)

La figura 8, proporciona un panorama del comportamiento del empleo ante la crisis provocada por el COVID-19, analizada con la muestra de 128 empresas a nivel de San Pedro Sula, realizada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, en el cual el 22% de las empresas han tenido que negociar la suspensión de los empleados por la crisis sanitaria existente.

## 2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

Las teorías de sustento engloban la terminología empleada a lo largo del proyecto de investigación, permitiendo enunciar la teoría que sirve de soporte durante el desarrollo del proceso investigativo y conceptualizando cada término relevante encontrado, para lograr una mejor comprensión del tema. Hernández Sampieri Roberto, & Collado Carlos (2007) afirma que: cuando

la revisión de la literatura revela que hay una teoría capaz de describir, explicar y predecir el planteamiento o fenómeno de estudio de manera lógica, completa, profunda y coherente, la mejor estrategia para construir el marco teórico es tomar esa teoría como la estructura misma. En términos generales, una teoría es un conjunto de proposiciones interrelacionadas capaces de explicar por qué y cómo ocurre un fenómeno.

### 2.2.1 TEORÍA DE SUSTENTO

Como primer teoría de sustento de la investigación se consideró la Teoría de las Restricciones, introducida en 1984, en la cual su autor Eliyahu Goldratt, incentiva a las organizaciones a mejorar continuamente a través de analizar las restricciones o limitantes que se presentan en ciertos aspectos laborales, visualizando las Limitaciones Físicas, Políticas y de Mercado.(Goldratt, Eliyahu, s. f.)

En la actualidad las gerencias buscan mecanismos que le permitan responder oportuna y adecuadamente a los estímulos del mercado, explorando y analizando las posibilidades que los modelos gerenciales pueden ofrecer mejores resultados para las empresas. La Teoría de Restricciones (TOC), es una metodología al servicio de la gerencia que permite direccionar la empresa hacia la consecución de resultados de manera lógica y sistemática, contribuyendo a garantizar el principio de continuidad empresarial; asimismo, brinda una salida para que las empresas tengan la posibilidad de preparar respuestas oportunas y ajustadas a su entorno. El nivel de incertidumbre existente en el mercado exige de la empresa la flexibilización de la oferta y personificar las respuestas que va a conceder a los usuarios. Además, esta teoría incita a los administradores de empresas a concentrar esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresa como un todo, es decir, sobre los resultados globales. En la medida que la empresa sea eficaz en el alcance de los objetivos para los cuales fue creado, misma que lleva a un contexto de excelencia empresarial contando como única medida global, la utilidad continúa a través del tiempo, siempre recordando que se está hablando de empresas con fines lucrativos. (C & Iván, 2000)

Goldratt, Eliyahu (s. f.) asumió que la finalidad de la mayoría de las organizaciones es obtener ganancias e indicó que la Teoría de las Limitaciones es una metodología que ayuda a identificar aquellos impedimentos que dificultan la consecución de los objetivos fijados. Se trata, de un sistema de mejora continua a implementar en una organización con problemas de desarrollo o productividad. Para Goldratt el término de restricción-limitación, se refiere a todo aquello que limita a alcanzar el propósito planteado; entre los tipos de limitaciones considera tres (Goldratt, Eliyahu, s. f.):

1) Restricciones Físicas: Son las generadas por elementos tangibles del sistema, constituyen un eslabón en el proceso, equipos, instalaciones o recursos humanos entre otros que evitan que la empresa cumpla su meta.

2) Restricciones de Políticas: Son todas las reglas que evitan que la empresa alcance sus objetivos y también establecimiento de comportamientos empresariales, basado en indicadores de productividad tradicionales.

3) Restricciones de Mercado: Es cuando se dicta el ritmo de producción, es decir, la demanda restringe las cantidades a producir.

A continuación, se presenta una tabla que posee los pasos a seguir basándose en la Teoría de las Restricciones.

**Tabla 2. Pasos de la Teoría de las Restricciones.**

Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Identificar las restricciones del sistema.	Explotar las restricciones del sistema.	Subordinar cualquier otra cosa a la decisión anterior.	Elevar las restricciones del sistema.	Si una restricción es superada, vuelva al paso 1. No deje que la inercia sea su mayor restricción del sistema.

Fuente: (Goldratt, Eliyahu, s. f.)

La Tabla 2, viene a enunciar los pasos que definió el autor de las Teorías de las Restricciones, pasos esenciales para lograr la eliminación de los cuellos de botella que se presentan en las organizaciones. Después de especificar elementos básicos de la Teoría de las Restricciones, es significativo mencionar, la importancia que existe para que los gerentes detallen claramente el propósito del sistema empresarial, mismo que llevan bajo su responsabilidad, esto a la vez les

ayudará a tomar decisiones a todo nivel, concentrando sus energías y recursos en los aspectos más críticos que determinan los resultados globales. Además, identificar aquellos impedimentos que inciden sobre la consecución del resultado que la empresa pretende alcanzar y saber si la restricción es interna en el proceso, los recursos, las políticas, o si es externo el mercado proveedor, el mercado comprador; ya identificadas las restricciones, proceder al proceso de mejoramiento continuo propuesto por la Teoría de las Restricciones. (Aguilera Carlos Iván, 2000)

El Modelo de Transición desarrollado por William Bridges se utiliza como segunda teoría de sustento, este modelo apoya a las organizaciones y las personas a comprender, gestionar y trabajar de manera más eficaz en el lado personal y humano del cambio. El autor distingue una clara diferencia entre el cambio y la transición, identificando el cambio como un evento o situación externa que tiene lugar, una nueva estrategia comercial, un giro de liderazgo, una fusión o un nuevo producto, en donde la organización se centraliza en el resultado esperado que producirá el cambio, generalmente este es una respuesta a eventos externos y que puede ocurrir muy rápidamente. Sin embargo, la transición es el proceso psicológico interno por el que atraviesan las personas a medida que internalizan y aceptan la nueva situación que provoca el cambio. Los líderes empáticos reconocen que el cambio puede poner a las personas en crisis. El punto de partida para afrontar la transición no es el resultado, sino el final que tienen los colaboradores al dejar atrás la vieja situación. (*Bridges Transition Model*, s. f.)

Es importante resaltar que las empresas y sus líderes, necesitan afrontar la transición que experimentan sus colaboradores, siendo esencial brindar el apoyo necesario para poder obtener éxito al momento de generar el cambio, ya que es un factor clave para capitalizar las oportunidades de innovación y crear resiliencia organizacional. El modelo de Transición identifica las tres etapas que experimenta un individuo durante el cambio (*Bridges Transition Model*, s. f.):

1) Finalización/pérdida/soltar: La transición comienza con un final. Esto es paradójico pero cierto, esta primera fase de transición comienza cuando las personas identifican lo que están perdiendo y aprenden a manejar estas pérdidas. Ellos determinan qué ha terminado y qué se ha dejado atrás, y qué se quedará. Estos pueden incluir relaciones, procesos, miembros del equipo o ubicaciones.

Como empresa es importante dar tiempo a los colaboradores para aceptar el cambio y dejarlo ir, es necesario escuchar con empatía y comunicar abiertamente sobre lo que va a suceder. Enfatizar cómo las personas podrán aplicar sus habilidades, experiencia y conocimiento una vez que haya implementado el cambio. Explicar cómo les dará lo que necesitan (por ejemplo, capacitación y recursos) para trabajar de manera efectiva en el nuevo entorno. Las personas a menudo temen lo que no entienden, por lo que cuanto más pueda educarlos sobre un futuro positivo y comunicar cómo sus conocimientos y habilidades son una parte esencial para llegar allí, es más probable que pasen a la siguiente etapa.

2) Zona neutral: El segundo paso de la transición viene después de soltarse. Las personas atraviesan un período intermedio en el que lo antiguo se ha ido pero lo nuevo no está completamente operativo. Es cuando tienen lugar los reajustes y reconfiguraciones psicológicas críticas. Es el núcleo mismo del proceso de transición. Este es el tiempo entre la vieja realidad y el sentido de identidad y la nueva. La gente está creando nuevos procesos y aprendiendo cuáles serán sus nuevos roles. Están cambiando y pueden sentir confusión y angustia. La zona neutra es el semillero de nuevos comienzos. Como empresa es importante brindar una orientación y hacer énfasis en los objetivos del equipo, establecer metas a corto plazo, para incrementar la motivación y establecer comunicación con los colaboradores.

3) Nuevos comienzos: Los comienzos implican nuevos conocimientos, valores y actitudes. Los comienzos están marcados por una liberación de energía en una nueva dirección, son una expresión de una nueva identidad. Las transiciones bien gestionadas permiten que las personas establezcan nuevos roles con una comprensión de su propósito, el papel que desempeñan y cómo contribuir y participar de manera más efectiva. Como resultado, se sienten reorientados y renovados. La empresa podrá emplear técnicas tales como gestionar por objetivos para vincular las metas personales de los colaboradores con los objetivos a largo plazo de la organización y resaltar las historias de éxito provocadas por el cambio.

## 2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

“Detectar un fenómeno o problema de investigación que requiere indagar en profundidad o aportar mayor conocimiento o evidencia para conocerlo, definirlo, describirlo y/o comprenderlo”(Hernández Sampieri Roberto, & Collado Carlos, 2007, p. 25). A continuación, se detalla los conceptos utilizados en la preparación del presente proyecto de investigación, siendo de gran relevancia definir con precisión las nociones empleadas tales como: Teletrabajo, Tecnología de la Información y Comunicación, Teoría de las Limitaciones, para poder acrecentar el conocimiento.

### 2.2.2.1 DEFINICIÓN DE TELETRABAJO

Etimológicamente, viene de la unión entre “telou” procedente del griego y “tripale” procedente del latín, que significan lejos y trabajar. Se pueden encontrar múltiples términos para denominar el teletrabajo como son: teletrabajo, trabajo a distancia o trabajo remoto. Sin embargo, otro concepto más detallado y apropiado entiende que “es cualquier forma de trabajo desarrollada por cuenta de un empresario o un cliente, por un trabajador dependiente, un trabajador autónomo o un trabajador a domicilio, y efectuada regularmente y durante una parte importante del tiempo de trabajo desde uno o más lugares distintos del puesto de trabajo tradicional utilizando tecnologías informáticas y/o de telecomunicaciones”. Por ello se puede entender el teletrabajo como una forma de organización y/o ejecución del trabajo realizado en gran parte o principalmente a distancia, y mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación, siendo pues, una actividad laboral prestada total o en gran parte desde un lugar distinto del centro de trabajo o unidad productiva autónoma de la empresa, por medio del uso intensivo de nuevas tecnologías, básicamente herramientas informáticas y de las telecomunicaciones.(Sempere Antonio & San Martín Carolina, s. f.)

### 2.2.2.2 CONCEPTO DE TELETRABAJO

Según el Organismo Internacional del Trabajo (OIT): Es una forma de trabajo que se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al

teletrabajador del contacto personal con colegas de trabajo, que están en esa oficina y la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación, es decir que, es el trabajo a distancia (incluido el trabajo a domicilio) efectuado con auxilio de medios de telecomunicación y/o de una computadora.(International Labour Office et al., 2011)

#### 2.2.2.3 DEFINICIÓN DEL TELETRABAJO EN COLOMBIA:

Según la Ley 1221 del 2008 lo define: “Forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios, utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo”(Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s. f.).

#### 2.2.2.4 SEGÚN EL ACUERDO MARCO EUROPEO DEFINE

El teletrabajo, como un tipo de prestación, que utiliza la tecnología de la información y la comunicación en línea con el empleador y/o con el cliente, se realiza desde lugares remotos o alejados de la empresa y organización, con la que se tiene vínculos contractuales. El contenido de este acuerdo gira en relación a tres ejes fundamentales (libroblancoteletrabajoespana.pdf, s.f.):

- 1) El objetivo de mantener un justo equilibrio entre la flexibilidad y la seguridad en la organización del trabajo.
- 2) La idea de compatibilizar, la vida familiar con la vida laboral de los trabajadores.
- 3) La mejora de la productividad y competitividad de las empresas.

#### 2.2.2.5 TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN TIC:

“Conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido, video). El elemento más representativo de las nuevas tecnologías es el ordenador y el internet”(Ayala Evelyn & Gonzales Santiago, 2015). El desarrollo de estrategias de formación que utilizan tecnologías de la información y la comunicación para llevar sus contenidos a las personas, se ha revelado

recientemente como una de las estrategias más exitosas en la ampliación de cobertura y calidad de la formación. En particular, la capacitación basada en tecnología de la información y comunicación significa ventajas en cuanto a cobertura, flexibilidad curricular, espacial y temporal, menos costos y acceso a información sustantiva de fuentes calificadas. (Tecnologías de la información y la comunicación - TIC | OIT/Cinterfor, s. f.).

#### 2.2.2.6 LIMITACIONES:

Circunstancia o condición de algo o de alguien que limita, impide o dificulta su desarrollo. (Limitación | Definición de Limitación en Español de Léxico, s. f.) Es una acción de fijar límites o fronteras sobre alguien, algo o cosa, que dificulta alguna circunstancia en la vida para su desarrollo normal en libertad. Se usa para demarcar los linderos de un territorio, ya sea legal, social, moral, fiscal, civil entre otros. Las limitaciones se aplican en todo momento, es decir, un límite se aplica a todos en general bajo una ley en determinadas acciones, se limita el paso a un lugar sin excepciones y se puede poner solo limitaciones sobre un individuo en concreto por orden de un ente superior sin que de este dependa ni sea su voluntad de hacerlo. Los efectos de las limitaciones van desde las personales, públicas, por razonamiento hacia un objetivo en concreto, particulares, las limitaciones del ámbito legal que abarca un sin fin de ordenanzas y leyes, cultural, religiosas y de salud entre muchas más.(¿Qué es Limitación?, s. f.)

#### 2.2.2.7 ORGANIZACIÓN:

Es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Etimológicamente, la palabra organización es de origen griego "organon", que significa instrumento, utensilio, órgano o aquello con lo que se trabaja. Existen diferentes tipos de organizaciones como escolar, empresarial, personal, social, política, técnica, entre otras. No obstante, en cualquier organización la misma se forma por el interrelacionamiento entre los individuos, el ordenamiento, y la distribución de los diversos elementos implicados, con vista para el mismo fin. (*Significado de Organización*, s. f.)

Organización: Disposición, arreglo, orden. | Grupo social, estructurado con una finalidad. | Conjunto de elementos personales, reales e ideales; es decir, una empresa donde no existe una

finalidad lucrativa. | Establecimiento, implantación o institución de algo. | Ordenamiento. | Reforma. | Sometimiento a disciplina, a ley, a razón. | Combinación de la simplicidad con la eficacia, con predominio de ésta en todo caso.(Organización | Diccionario Social | Enciclopedia Jurídica Online, s. f.)

#### 2.2.2.8 TEORÍA DE LAS RESTRICCIONES

Una restricción es aquello que limita en conseguir un objetivo, siendo el objeto de toda empresa obtener mayores beneficios de forma sostenible. La Teoría de las Restricciones es una metodología al servicio de la gerencia que permite direccionar la empresa hacia la consecución de resultados de manera lógica y sistemática, contribuyendo a garantizar el principio de continuidad empresarial (C & Iván, 2000). La Teoría de las Restricciones, también conocida como los procesos de pensamiento, se centra en la rapidez con que se pueden lograr resultados o alcanzar un alto rendimiento. Por otro lado, la Teoría de las Restricciones se centraliza en los factores que dificultan la velocidad de este "rendimiento" (cuello de botella). El rendimiento aumentará cuando se pueda reforzar o eliminar el cuello de botella.(Goldratt, Eliyahu, s. f.)

#### 2.2.2.9 TRANSICIÓN:

Del latín transitio, Es la acción y efecto de pasar de un estado a otro distinto. El concepto implica un cambio en un modo de ser o estar. Por lo general se entiende como un proceso con una cierta extensión en el tiempo. La transición supone una especie de etapa no permanente entre dos estados. Por ejemplo, se habla de transición política para hacer referencia a las etapas sucesivas que se viven en un país durante el cambio de un sistema por otro. Puede hacerse referencia a la transición a la democracia cuando un régimen militar llega a su fin y comienza a desarrollarse la vida democrática. En este tipo de transiciones, es habitual que convivan, en los primeros momentos, elementos de ambos regímenes (puede haber elecciones libres, aunque se mantienen los jueces designados por la dictadura, entre otras situaciones semejantes).(Definición de transición — Definición.de, s. f.)

#### 2.2.2.10 CAMBIO:

La palabra cambio denota la acción o transición de un estado inicial a otro diferente, según se refiera a un individuo, objeto o situación. También puede referirse a la acción de sustituir o reemplazar algo. Cambio es un término que deriva del verbo cambiar, que a su vez surgió del latín *cambium*, que significa “acción o efecto de cambiar”. Algunos sinónimos que se pueden asociar a la palabra cambio son: reemplazo, permuta, cambalache, trueque, mudanza, transformación, variación, modificación, monedas, entre otros. Usos de la palabra cambio, puede ser empleada en diversas áreas de estudio o de desarrollo del ser humano porque indica una transición o mudanza. (*Significado de Cambio*, s. f.)

#### 2.2.2.11 TALENTO HUMANO:

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerará como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad, la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto. El talento, según la Real Academia Española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación. Por lo tanto, la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no se entenderá solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc. (Fabatalentohumano2013, 2013).

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

“La metodología de la investigación comprende el estudio del método empleado, el proceso de investigación, las técnicas de investigación documental, las técnicas de investigación de campo, la redacción de informes científicos, el análisis y tratamiento estadístico de la información obtenida” (Rocha, 2015). A continuación, se procede a desarrollar el presente capítulo que despliega la metodología que se emplea en la investigación, se detalla la matriz metodológica, la operacionalización de las variables, la hipótesis de la investigación, los enfoques y métodos empleados, y diseño utilizado para el desarrollo de la investigación.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

“La matriz de congruencia es un cuadro que permite reducir tiempo y esfuerzos destinados a la investigación, pues permite organizar cada una de las etapas del proceso y es útil para comprobar la coherencia entre ellas”(Pedraza Rendón, Oscar, s. f.). A continuación, se procede a desarrollar la Congruencia Metodológica. Ver tabla 3.

**Tabla 3. Congruencia Metodológica.**

<b>APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE CRISIS EN SAN PEDRO SULA, 2020</b>					
<b>Título</b>					
<b>Problema de Investigación</b>	<b>Preguntas de Investigación</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable Independiente</b>	<b>Variable Dependiente</b>
¿Cómo influyen las restricciones físicas, políticas y de mercado en el teletrabajo en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020?	1) ¿Qué limitaciones físicas afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020?	“Proponer herramientas que faciliten la correcta aplicación del teletrabajo bajo las restricciones física, políticas y de mercado en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020”	1) Describir las limitaciones físicas del teletrabajo en tiempo de crisis para las empresas y sus colaboradores.	Limitaciones Físicas	El Teletrabajo
	2) ¿Qué limitaciones políticas afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020?		2) Describir aspectos políticos y legales que deben considerar las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis.	Limitaciones Políticas	

**Continuación Tabla 3. Congruencia Metodológica (2 de 2)**

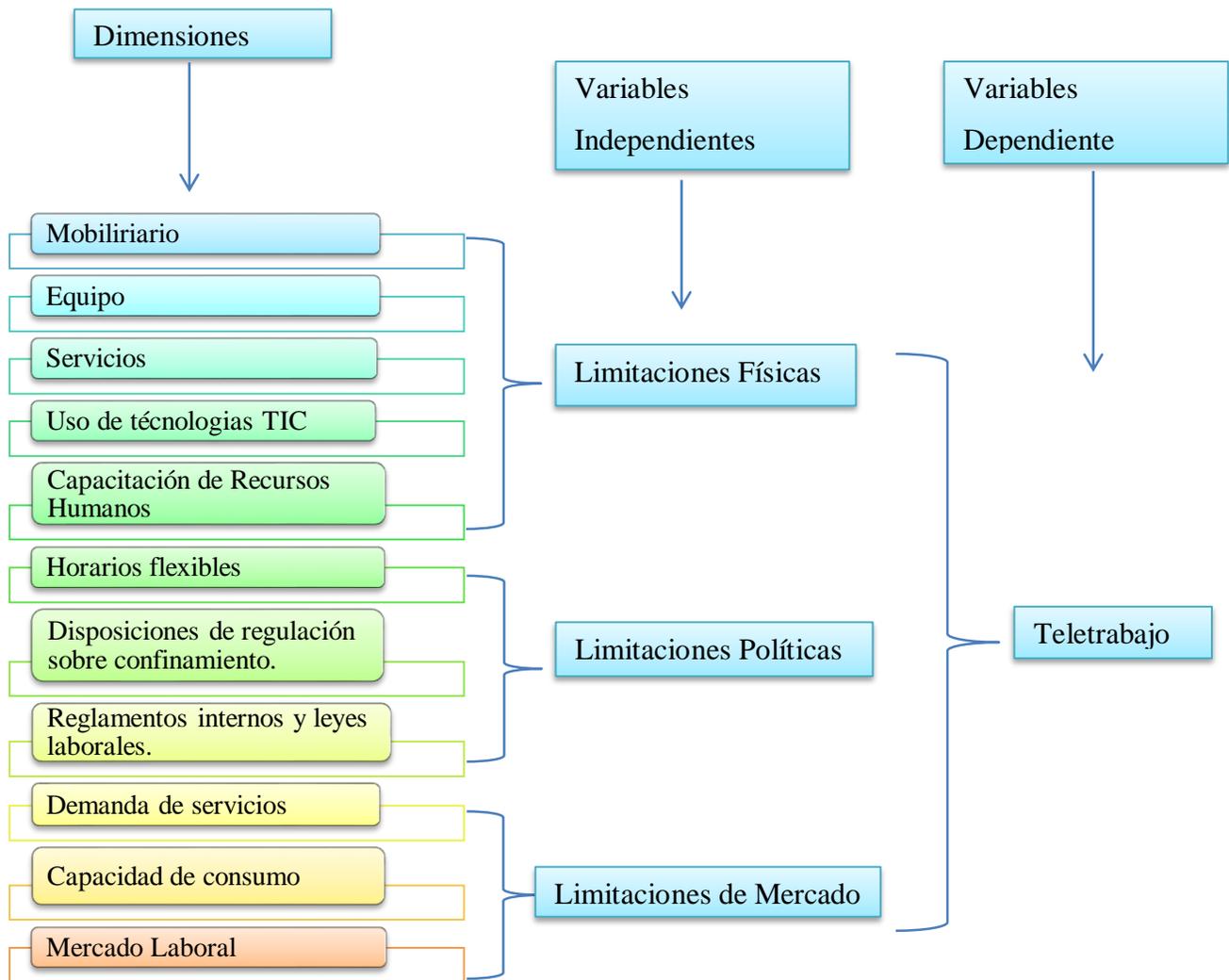
<b>APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE CRISIS EN SAN PEDRO SULA, 2020</b>						
<b>Título</b>	<b>Problema de Investigación</b>	<b>Preguntas de Investigación</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable Independiente</b>	<b>Variable Dependiente</b>
		3) ¿Cuáles son las limitaciones de mercado en relación al teletrabajo en tiempo de crisis para las empresas en San Pedro Sula, 2020?		3) Identificar el impacto de las limitaciones de mercado que afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020	Limitaciones de Mercado	

La tabla 3, sirve de gran ayuda como una herramienta para poder visualizar de una forma secuencial las diferentes etapas del proceso de la investigación, garantizando que exista coherencia entre cada una de las partes que forman el presente estudio.

**3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Se procede a desarrollar la operacionalización de las variables la cual está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleada para la recolección de datos. Estas deben ser compatibles con los objetivos de la investigación, a la vez que responden al enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza. («Metodología de la Investigación», s. f.) “Una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse” (Hernández Sampieri Roberto, & Collado Carlos, 2007).

La figura que se presenta a continuación establecerá las variables y sus dimensiones las que darán una plataforma investigativa basada en lo siguiente: las Limitaciones Físicas, Políticas y de Mercado del teletrabajo en las empresas de San Pedro Sula.



**Figura 9. Operacionalización de las variables.**

La figura 9, permite visualizar la operacionalización de las variables del presente proyecto de investigación, aquí se originan las dimensiones en las que se dividen las variables, con la finalidad de profundizar en el tema sobre la aplicación del teletrabajo en contexto de crisis y pueda utilizarse como una guía en el estudio de métodos y técnicas a desarrollar para obtener los mejores resultados.

**Tabla 4. Operacionalización de las variables.**

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Pregunta	Respuesta	Escala	Técnica					
	Conceptual	Operacional											
Limitaciones Físicas	(Eliyahu. M. Goldrat) Son todos aquellos equipos que están directamente relacionados con elementos internos de la empresa como la maquinaria, herramientas, instalaciones y trabajadores, que evitan que el sistema cumpla su meta.	Valorar las condiciones físicas de la empresa para implementar el teletrabajo.	Mobiliario	Silla	1) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar una silla secretarial a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta					
						NO	2						
						Tal vez	3						
						SÍ	4						
						Definitivamente SÍ	5						
				Escritorio	2) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escritorio a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta					
						NO	2						
						Tal vez	3						
						SÍ	4						
			Aire acondicionado A/C	3) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar un aire acondicionado a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta						
					NO	2							
					Tal vez	3							
SÍ	4												
Equipo													
									Impresora	4) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de impresora a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
											NO	2	
											Tal vez	3	
											SÍ	4	
											Definitivamente SÍ	5	
									Escaner	5) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escaner a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
											NO	2	
											Tal vez	3	
											SÍ	4	
									UPS	6) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un UPS a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
											NO	2	
Tal vez	3												
SÍ	4												
Telefonía celular	7) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de telefonía celular a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta									
		NO	2										
		Tal vez	3										
		SÍ	4										
Computadora	8) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un computadora su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta									
		NO	2										
		Tal vez	3										
		SÍ	4										
Servicios													
									Electricidad	9) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar un porcentaje del consumo de energía eléctrica del personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
											NO	2	
											Tal vez	3	
											SÍ	4	
											Definitivamente SÍ	5	
									Agua potable	10) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar cuotas por consumo de agua potable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
											NO	2	
											Tal vez	3	
											SÍ	4	
									Internet	11) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el internet a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
											NO	2	
Tal vez	3												
SÍ	4												
Cable	12) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el cable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta									
		NO	2										
		Tal vez	3										
		SÍ	4										
					Definitivamente SÍ	5							

**Continuación Tabla 4. Operacionalización de las variables (2 de 4)**

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Pregunta	Respuesta	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Limitaciones Físicas	(Eliyahu. M. Goldrat) Son todos aquellos equipos que están directamente relacionados con elementos internos de la empresa como la maquinaria, herramientas, instalaciones y trabajadores, que evitan que el sistema cumpla su meta.	Valorar las condiciones físicas de la empresa para implementar el teletrabajo.	Tecnologías de la información y comunicación TIC.	Plataformas virtuales	13) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de plataformas virtuales para la implementación del teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta
						NO	2	
						Tal vez	3	
						SÍ	4	
				Definitivamente SÍ	5	Encuesta		
				Definitivamente NO	1			
				NO	2			
				Tal vez	3			
				SÍ	4	Encuesta		
				Definitivamente SÍ	5			
				Definitivamente NO	1			
				NO	2			
			Tal vez	3	Encuesta			
			SÍ	4				
			Definitivamente SÍ	5				
			Definitivamente NO	1		Encuesta		
			NO	2				
			Tal vez	3				
			SÍ	4				
			Definitivamente SÍ	5	Encuesta			
			Definitivamente NO	1				
			NO	2				
			Tal vez	3				
SÍ	4	Encuesta						
Definitivamente SÍ	5							
Definitivamente NO	1		Encuesta					
NO	2							
Tal vez	3							
SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5	Encuesta						
Definitivamente NO	1							
NO	2							
Tal vez	3							
SÍ	4	Encuesta						
Definitivamente SÍ	5							
Definitivamente NO	1		Encuesta					
NO	2							
Tal vez	3							
SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5	Encuesta						
Definitivamente NO	1							
NO	2							
Tal vez	3							
SÍ	4	Encuesta						
Definitivamente SÍ	5							
Definitivamente NO	1		Encuesta					
NO	2							
Tal vez	3							
SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5	Encuesta						

**Continuación Tabla 4. Operacionalización de las variables (3 de 4)**

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Pregunta	Respuesta	Escala	Técnica		
	Conceptual	Operacional								
Limitaciones Políticas	(Eliyahu. M. Goldratt) Son todas las reglas, políticas que evitan que la empresa alcance sus metas o dicta la tasa de producción	Determina la forma en que los colaboradores se organizan para alcanzar sus metas y objetivos.	Horarios flexibles.	Horarios	24) ¿Las políticas de la empresa permite el desempeño del trabajo en horario flexible?	Definitivamente NO	1	Encuesta		
						NO	2			
						Tal vez	3			
						SÍ	4			
			Definitivamente SÍ	5						
			Horarios	25) ¿La ejecución del trabajo requiere realizarse en horarios normal?	Definitivamente NO	1	Encuesta			
					NO	2				
					Tal vez	3				
					SÍ	4				
			Definitivamente SÍ	5						
			Disposiciones de regulaciones sobre confinamiento.	Actividades profesionales.	26) ¿Su empresa ofrece servicios de actividades profesionales en la ciudad de San Pedro Sula?	Definitivamente NO	1	Encuesta		
						NO	2			
						Tal vez	3			
						SÍ	4			
				Definitivamente SÍ	5					
				Comercio al por mayor	27) ¿Su empresa se dedica a comercio mayor en la ciudad de San Pedro Sula?	Definitivamente NO	1	Encuesta		
						NO	2			
						Tal vez	3			
						SÍ	4			
				Definitivamente SÍ	5					
Comercio al por menor	28) ¿Su empresa se dedica a comercio menor en la ciudad de San Pedro Sula?	Definitivamente NO		1	Encuesta					
		NO		2						
		Tal vez	3							
		SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5									
Servicios administrativos.	29) ¿Su empresa ofrece servicios administrativos en la ciudad de San Pedro Sula?	Definitivamente NO	1	Encuesta						
		NO	2							
		Tal vez	3							
		SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5									
Empresa	30) ¿El confinamiento afecta el desempeño de su empresa?	Definitivamente NO	1	Encuesta						
		NO	2							
		Tal vez	3							
		SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5									
Reglamentos internos y leyes laborales.	Reglamento interno	31) ¿Tiene la empresa reglamento interno que regule el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta					
			NO	2						
			Tal vez	3						
			SÍ	4						
	Definitivamente SÍ	5								
	Política	32) ¿Tiene la empresa una política de seguridad de información que proteja los datos de la empresa cuando los colaboradores teletrabajan?	Definitivamente NO	1	Encuesta					
			NO	2						
			Tal vez	3						
			SÍ	4						
	Definitivamente SÍ	5								
	Firma electrónica	33) ¿Han generado documentación de la empresa haciendo uso de la firma electrónica ante la actual crisis sanitaria durante el teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta					
			NO	2						
			Tal vez	3						
			SÍ	4						
	Definitivamente SÍ	5								
	Herramientas	34) ¿Dispone la empresa de herramientas que permita la medición de desempeño del teletrabajo?	Definitivamente NO	1	Encuesta					
NO			2							
Tal vez			3							
SÍ			4							
Definitivamente SÍ	5									
Planes	35) ¿Ha implementado su empresa un plan de acción ante la crisis sanitaria?	Definitivamente NO	1	Encuesta						
		NO	2							
		Tal vez	3							
		SÍ	4							
Definitivamente SÍ	5									

**Continuación Tabla 4. Operacionalización de las variables (4 de 4)**

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Pregunta	Respuesta	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Limitaciones de mercado	(Eliyahu. M. Goldratt) Es cuando se dicta el ritmo de producción es decir, la demanda restringe las cantidades a producir.	Cuando la dificultad está dada por la demanda de trabajo por los empleados y la oferta de trabajo de sus servicios por parte del trabajador.	Demanda de servicios	Servicios	36) ¿La demanda que ofrece de sus servicios se han visto afectados en la crisis sanitaria actual?	Definitivamente NO	1	Encuesta
						NO	2	
						Tal vez	3	
						SÍ	4	
						Definitivamente SÍ	5	
				Crecimiento	37) ¿Afecta negativamente la crisis sanitaria actual en el crecimiento de la empresa?	Definitivamente NO	1	Encuesta
			NO			2		
			Tal vez			3		
			SÍ			4		
			Capacidad de consumo.	Clientes	38) ¿Afecta el nivel de consumo la actual crisis sanitaria ?	Definitivamente NO	1	Encuesta
						NO	2	
						Tal vez	3	
						SÍ	4	
						Definitivamente SÍ	5	
			Mercado Laboral	Estructura organizacional	39) ¿Generó cambios en la estructura organizacional de la empresa en la actual crisis ?	Definitivamente NO	1	Encuesta
						NO	2	
						Tal vez	3	
						SÍ	4	
						Definitivamente SÍ	5	
				Administración	40) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos administrativos de la empresa en el actual confinamiento?	Definitivamente NO	1	Encuesta
						NO	2	
						Tal vez	3	
						SÍ	4	
				Gerencia	41) ¿Se han visto afectadas las funciones de los puestos gerenciales de la empresa en el actual confinamiento?	Definitivamente NO	1	Encuesta
NO	2							
Tal vez	3							
SÍ	4							
Operativos	42) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos operativos en la empresa en tiempo de crisis ?	Definitivamente NO		1	Encuesta			
		NO		2				
		Tal vez		3				
		SÍ		4				
Productividad laboral	43) ¿Se vio afectada la productividad laboral o rendimiento en la empresa con la actual crisis sanitaria?	Definitivamente NO		1	Encuesta			
		NO	2					
		Tal vez	3					
		SÍ	4					
Desempleo	44) ¿La actual crisis sanitaria a generado que la empresa tenga que rescindir de algún puesto?	Definitivamente NO	1	Encuesta				
		NO	2					
		Tal vez	3					
		SÍ	4					
Fusión de cargos	45) ¿La actual crisis sanitaria ocasionó que se fusionarán cargos en la empresa?	Definitivamente NO	1	Encuesta				
		NO	2					
		Tal vez	3					
		SÍ	4					
		Definitivamente SÍ	5					

En la Tabla 4, que se muestra con anterioridad permite simplificar el procedimiento a través de la definición de las variables de estudio, enriqueciendo el tema de investigación y cuidando por dar respuesta al problema planteado.

### 3.1.3 HIPÓTESIS

Las hipótesis indican lo que se trata de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Cabe señalar que en la vida cotidiana constantemente se elaboran hipótesis acerca de muchas cosas y luego se indaga la veracidad. (Hernández Sampieri et al., 2014)

H1: Las restricciones físicas, políticas y de mercado influyen en el teletrabajo bajo contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020.

H0: Las restricciones físicas, políticas y de mercado no influyen en el teletrabajo bajo contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020.

### 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Al hablar de enfoque y métodos, se inicia desarrollando la matriz metodológica la cual permite que se ordene de una forma lógica los datos recopilados, desenmarañando las distintas etapas del proyecto de investigación, permitiendo eliminar contenido y teorías que no promueven valor al tema.



**Figura 10. Esquema de la Matriz Metodológica**

La figura 10, sirve para visualizar el enfoque y método que se recurre para desarrollar la presente investigación, sirviendo de guía para poder tener una clara visión del propósito del tema. Se utiliza el enfoque mixto, con el fin de ahondar en el tema de investigación, se consideró el uso del enfoque cualitativo y cuantitativo. Se determinó el tipo de estudio no experimental, con un diseño transversal en el enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo. “Descriptivo busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”(Hernández Sampieri et al., 2014).

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Con el desarrollo del diseño de investigación se pretende guiar al lector a través de las técnicas y métodos utilizados durante el transcurso del proceso investigativo, con la finalidad de

dar cumplimiento a los objetivos del proyecto y poder obtener óptimos resultados. El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como: Contar, medir, describir.(Nieves, Ines & Cabrero Julio, s. f.)

### 3.3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

“Población se define como el total de elementos en los que estamos interesados” (Ross, 2014, p. 5). Considerando las limitantes del proyecto de investigación, a raíz de la pandemia COVID-19, la cual generó suspensión de labores en el Sector Público y Sector Privado mediante el Decreto PCM-021-2020, con la finalidad de proteger vidas, y considerando que a la fecha no están operando la mayoría de las empresas, se determinó como población y muestra, empresas existentes en la ciudad de San Pedro Sula, con la disponibilidad de recursos que emanan de la fuente proporcionada por la base de datos de la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, la cual consta de 427 empresas privadas del Sector Servicio, por lo que a continuación se procede a utilizar la fórmula cuando el tamaño de la muestra es contable o finita, ya que se conoce el total de la población y se pretende determinar la cantidad de empresas a estudiar.

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + z^2 \times P \times Q} \quad (1)$$

Donde:

n = tamaño de la población

z = nivel de confianza 95%

p = probabilidad de éxito.

q = probabilidad de fracaso

e = error muestral 5%

$$n = (1.96)^2 (0.50) (0.50) (427)$$

$$(0.05)^2 (427-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)$$

n = 202 encuestas

Basados en la fórmula anterior, para una población de 427 empresas se necesitará una muestra de 202 encuestas para tener resultados representativos, que permitan responder a las interrogantes del presente proyecto de investigación.

### 3.3.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

Migliore (2007) afirma: “La unidad de análisis es una definición abstracta, que denomina el tipo de objeto social al que se refieren las propiedades. Esta unidad se localiza en el tiempo y en el espacio, definiendo la población de referencia de la investigación”. A través de la unidad de análisis se podrá establecer la población que se tomará en cuenta para el desarrollo del presente trabajo de investigación. Se demarcó como unidad de análisis las 202 empresas resultado del desarrollo de la fórmula anterior a partir del conocimiento de la población total proporcionada por la base de datos que maneja la Cámara de Comercio de Industrias de Cortés, distinguiéndose por el rubro económico.

**Tabla 5. Unidad de Análisis.**

Población Empresarial de 202
Tipo: Micro, Mediana y Pequeña empresa
Nivel: Gerentes, Gerentes de Recursos Humanos y Administradores.
Sector: Privado
Años de antigüedad de la empresa: 1 año a 21 años en adelante
Ubicación San Pedro Sula

La tabla 5, describe los factores a analizar en el proyecto de investigación, detallando la unidad de análisis la población empresarial de 202, Sector Servicios, años de operación y ubicación de las mismas.

### 3.3.3 UNIDAD DE RESPUESTA

Una vez definida la unidad de análisis en el presente proyecto de investigación, se procede a delimitar la unidad de respuesta que se empleará con el objetivo de medir los resultados obtenidos, se determinó conforme a lo detallado a continuación en la tabla 6:

**Tabla 6. Unidad de respuesta.**

RESPUESTA	ESCALA
Definitivamente NO	1
NO	2
Tal vez	3
SÍ	4
Definitivamente SÍ	5

La Tabla 6, permite ilustrar la unidad de respuesta empleada, la cual se basa en la escala de Likert con ítem de 5 niveles, que facilita el diseño y medición de la encuesta que se realiza a las 202 empresas del Sector Servicio de la ciudad de San Pedro Sula.

## 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Considerando el enfoque de la presente investigación, se enuncian las distintas técnicas e instrumentos que se utilizaron en el desarrollo del proceso investigativo del proyecto, que sirven de base para la obtención de datos. “Las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizan para recopilar la información primaria de una investigación científica. De esta manera, de acuerdo al tipo de investigación, se aplican las técnicas y se escogen los instrumentos”(Carrero, 2018).

### 3.4.1 INSTRUMENTOS

Hernández Sampieri Roberto, & Collado Carlos (2007) afirma: Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que al investigar tiene en mente. Se utilizó como instrumento de investigación la base de datos proporcionada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, teniendo en

consideración las limitantes existentes que impiden el desarrollo pleno del proceso investigativo, así mismo, se procedió a aplicar la encuesta electrónica a través de la plataforma de Google Formularios, la cual consta de 45 preguntas de escala de Likert con el objetivo de evaluar los resultados obtenidos.

### 3.4.2 TÉCNICAS

(Grasso, 2006) afirma: “La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas”, así por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas. En el desarrollo del presente proceso de investigación, aplicación del teletrabajo en tiempo de crisis, se utilizaron las siguientes técnicas:

#### 3.4.2.1 ANÁLISIS DE FIABILIDAD

El análisis de fiabilidad permite estudiar las propiedades de las escalas de medición y de los elementos que componen las escalas. El procedimiento Análisis de fiabilidad calcula un número de medidas de fiabilidad de escala que se utilizan normalmente y también proporciona información sobre las relaciones entre elementos individuales de la escala. (*Análisis de fiabilidad*, 2014) El coeficiente Alfa de Cronbach es el indicador de confiabilidad, en esta investigación se utilizó la escala de Likert, el Alfa de Cronbach brinda una medida de la consistencia interna que tienen los reactivos que forman una escala. Si esta medida es alta, se presume tener evidencia de la homogeneidad de esta escala, es decir, que los ítems están “apuntando” en la misma dirección. Por esta razón, el Alfa de Cronbach suele interpretarse como una medida de unidimensionalidad de una escala, por tanto, de que se está midiendo de manera consistente algo con ella. El Alfa de Cronbach se obtiene a partir de la covarianza (intercorrelaciones) entre ítems de una escala, la varianza total de la escala, y el número de reactivos que conforman la escala. (Vega, 2018)

**Tabla 7. Estadísticas de Fiabilidad**

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	202	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	202	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	45

La tabla 7, detalla el coeficiente de fiabilidad de los 45 elementos analizados de la encuesta, con un Alfa de Cronbach de 0.927, encontrándose dentro del límite establecido su interpretación, lo que significa que es aceptable el instrumento para la recolección de los datos y obteniendo rasgos de uniformidad de las preguntas y consistencia interna.

#### 3.4.2.2 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Habiéndose obtenida la base de datos proporcionada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, surgieron interrogantes que, con el fin de despejar las dudas existentes, se procedió a efectuar entrevistas a profundidad con personas especialistas en el tema, los cuales se detallan en la tabla a continuación:

**Tabla 8. Cuadro de entrevistas efectuadas.**

NOMBRE DEL ENTREVISTADO	CARGO O POSICIÓN	INSTITUCIÓN
José Rodolfo Sorto	Catedrático	UNITEC
Amanda Herrera	Coordinadora de Recursos Humanos Nacional	Grupo Salinas

La tabla 8, brinda información necesaria de las personas, cargo y lugar de trabajo, que intervienen en la investigación, con la finalidad de aclarar las dudas y ampliar conocimiento, elementos que sirven para la obtención de información real y actualizada.

### 3.5 FUENTE DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información. La difusión del uso de la comunicación a través del ordenador y de flujos de información a través de internet, adquiere una importancia estratégica decisiva en las sociedades desarrolladas. Esta importancia será cada vez mayor para dar forma a la cultura futura y aumentará la ventaja estructural de las élites que han determinado su formato. (Fuentes de Información para la Investigación en Estudios de las Mujeres y de Género: Introducción, s. f.) Se describe a continuación las fuentes de información que se emplearon a lo largo de la investigación, siendo elementos de gran utilidad, ya que aportan información y conocimiento que permite el desarrollo del presente proyecto de investigación.

#### 3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

(Buonocore, Domingo, s. f.) define: a las fuentes primarias de información como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano; incluye la producción documental electrónica de calidad.

1) Cámara de Comercio e Industria de Cortés

2) Entrevistas

3) Base de Datos

4) Leyes y Decretos

### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Una vez establecidas las fuentes primarias, se procede a describir las fuentes secundarias que sirven de apoyo a la investigación. “Los datos secundarios se obtienen de una información que ya existe, puede haber sido creada en el pasado por los investigadores o puede haber sido generada por terceros ajenos a ellos”(Esteban & Fernández, 2014).

1) Libros de consulta

2) Crai Unitec

3) E-libro

### 3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO

Se procede a detallar las adversidades que hubo en la búsqueda de la información y en el transcurso de la investigación, con el fin de informar las limitantes encontradas del tema “Aplicación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020.

1) El confinamiento decretado a nivel nacional a causa de la pandemia COVID-19, que fue la principal limitante que imposibilitó la movilización, para la búsqueda y recolección de información y obtención de datos.

2) El período del tiempo concedido para el desarrollo de la investigación fue corto, y limita el estudio.

3) La ausencia de ley sobre el teletrabajo en Honduras y la falta de conceptualización y definición de los derechos y obligaciones aplicables a las empresas y sus colaboradores, son una limitante de la investigación.

4) La base de datos proporcionada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés se encontraba desactualizada.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

“Una vez que se obtienen los resultados de los análisis cuantitativos, cualitativos y mixtos, los investigadores proceden a efectuar las inferencias, comentarios y conclusiones”(Hernández Sampieri et al., 2014). En ese mismo contexto, se procede a desarrollar el presente capítulo, en el cual se explican los resultados alcanzados a través de la encuesta electrónica aplicada a las 202 empresas de servicios del sector privado de la ciudad de San Pedro Sula, analizando cada una de las respuestas de la encuesta realizada a las empresas que conforman la unidad de análisis, teniendo como base las variables enunciadas en el capítulo anterior, y validando cada una de ellas, a través del procedimiento de Fiabilidad de SPSS, el cual permite calcular de una forma confiable los datos obtenidos.

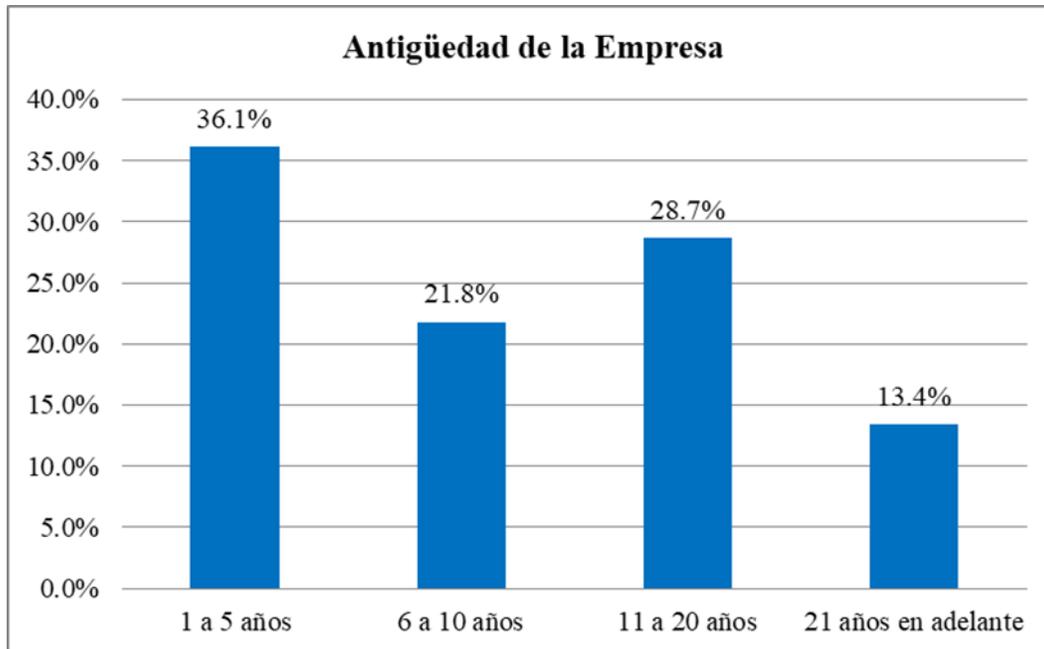
### **4.1 COMPARACIÓN ENTRE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA**

Al desarrollar una comparación entre unidad de análisis y la encuesta, es preciso especificar que el análisis, sirve básicamente para poder dar respuesta a los objetivos o hipótesis planteadas a partir de las mediciones efectuadas y los datos resultantes. Para plantear la investigación es conveniente diseñar un plan de análisis o lo que se conoce como un plan de explotación de datos. En él se suele detallar de manera flexible cómo se va a proceder al enfrentar los datos, cuáles serán las principales líneas de análisis, qué orden se va a seguir, y qué tipo de pruebas o técnicas de análisis se utilizan sobre los datos.(Análisis e interpretación de resultados - Técnicas de Investigación Social, s. f.)

#### **4.1.1 CLASIFICACIÓN EMPRESARIAL SEGÚN ANTIGÜEDAD Y RUBRO**

Al efectuar la encuesta se utilizó la base de datos proporcionada por la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés, donde se aclaró una serie de consultas en relación a la estructura de la base de datos, en cuanto a la clasificación del giro económico, la diferenciación por sectores y el tiempo de actualización de la base de datos. A partir de la información proporcionada, se utilizó una unidad de análisis de 202 empresas del sector privado, siendo de interés determinar la antigüedad y rubro de las mismas, a través de las preguntas abiertas empleadas, con el fin de conocer la tendencia. Para establecer la antigüedad de las empresas que participaron en la aplicación de las encuestas, se

clasificó en los siguientes rangos: de 1 a 5 años, de 6 a 10 años, de 11 a 20 años, y de 21 años en adelante.

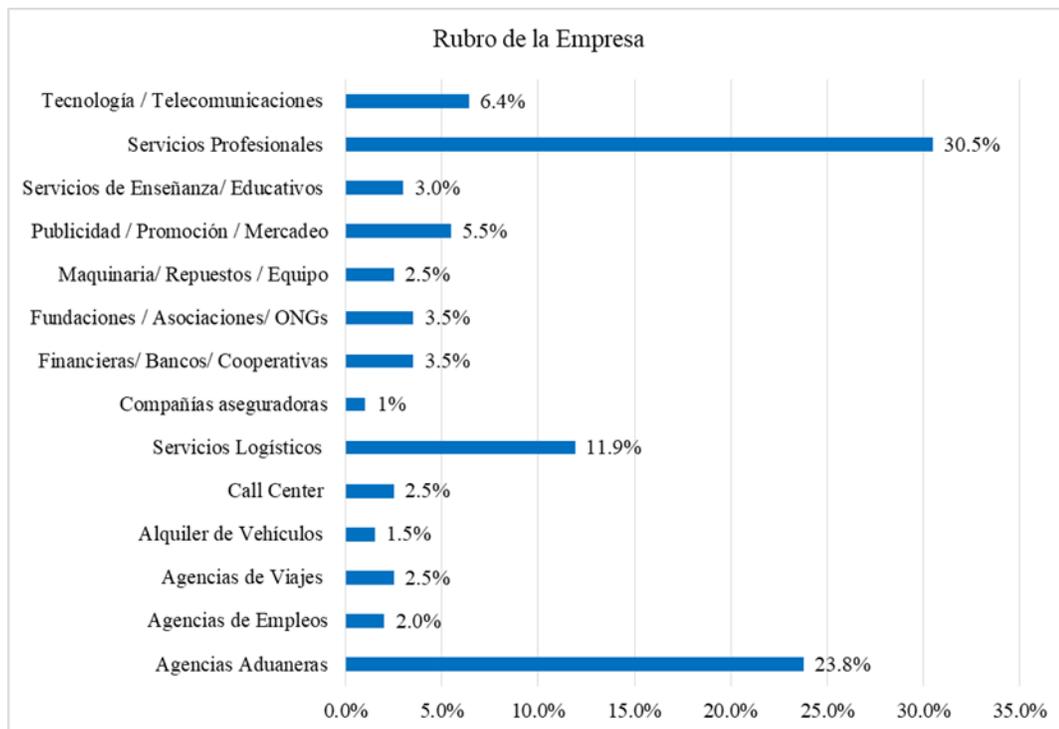


**Figura 11. Antigüedad de la Empresa.**

La figura 11, permite visualizar la antigüedad de las empresas, un 36.1% de esas empresas, su vida institucional oscila entre 1 y 5 años, que viene a ser el sector empresarial más joven. Un 21.8% de las empresas se encuentra en el segundo rango que corresponde entre los 6 a 10 años de vida empresarial; un 28.7% del total de empresas investigadas, su edad corresponde al tercer rango, entre los 11 a 20 años; y apenas un 13.4% de ellas, son empresas con más de 21 años de vida. Estos resultados reflejan que el 86.6% de las 202 empresas encuestadas, su vida empresarial es menor a 20 años; y 73 (36.1%) del total de las empresas son jóvenes, contempladas en el rango de 1 a 5 años de vida.

Al momento de la clasificación del giro económico de las empresas a encuestar se determinó la selección del Sector Servicios, por considerar que por su estructura organizacional tendría mayor disponibilidad para la implementación del teletrabajo y dado el contexto de crisis imperante, es el sector más factible para investigar. Se detallan los rubros de las 202 empresas encuestadas, los cuales se clasificaron en los siguientes: Agencias Aduaneras, Agencias de Empleos, Agencias de Viajes, Alquiler de Vehículos, Call Center, Servicios Logísticos, Compañías

aseguradoras, Financieras (Bancos, Cooperativas), Fundaciones (Asociaciones, ONG), Maquinaria (Repuestos, Equipo), Publicidad (Promoción, Mercadeo), Servicios de Enseñanza (Educativos), Servicios Profesionales y Tecnología (Telecomunicaciones).



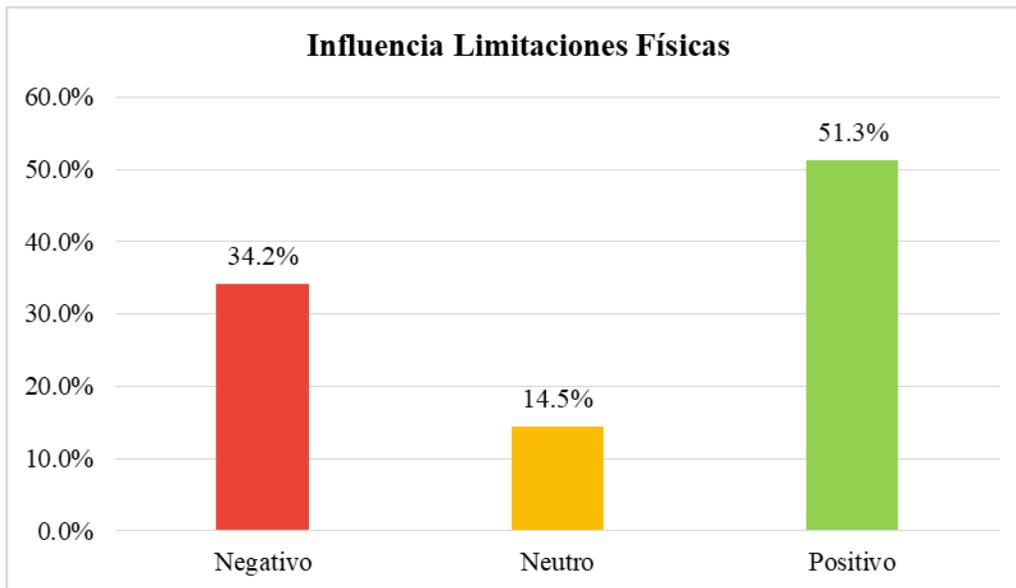
**Figura 12. Rubro de la Empresa.**

En la Figura 12, se visualiza los 14 rubros de las 202 empresas encuestadas, los resultados evidencian que el 30.5% de las empresas encuestadas se dedican al rubro denominado Servicios Profesionales, seguido del rubro relacionado con las Agencias Aduaneras con 23.8%, y en un tercer orden, las empresas de Servicios Logísticos que corresponden a un 11.9% de las 202 empresas encuestadas. Se concluye que estos tres rubros, representan el 66.2% del total de las empresas (134); por lo que las 68 empresas que no están dedicadas a estos tres rubros, se distribuyen en los restantes.

#### 4.1.2 LIMITACIONES FÍSICAS

Se procede a explicar los resultados obtenidos en la encuesta electrónica realizada a través de la plataforma de Google formularios, se analiza la variable independiente Limitaciones Físicas, la cual se constituye en 5 dimensiones, tales como mobiliario, equipo, servicios, tecnología de la

información y la comunicación (TIC), y formación de recursos humanos, a continuación, se presenta la figura con los datos estadísticos obtenidos:



**Figura 13. Influencia Limitaciones Físicas**

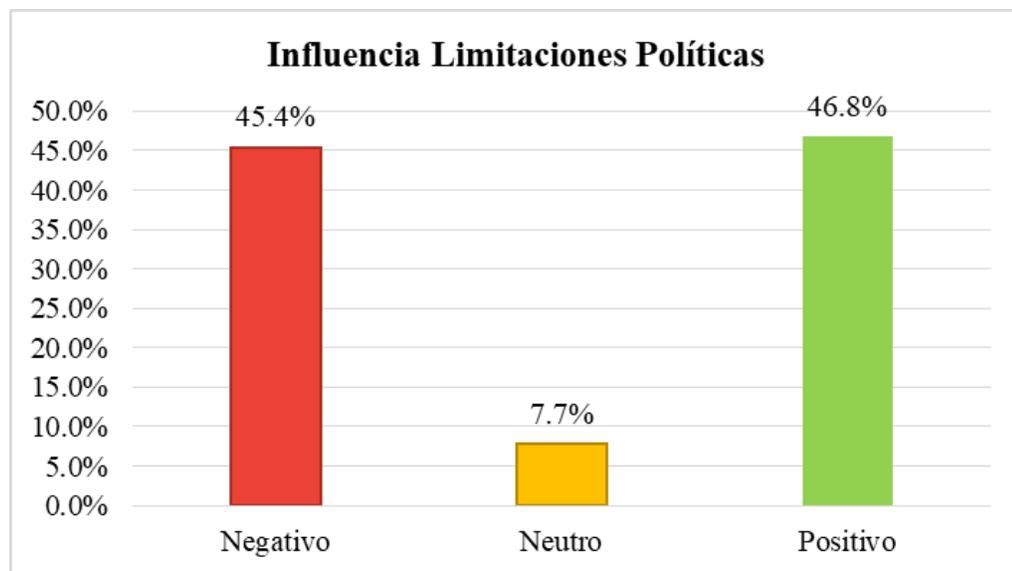
La figura 13, representa la influencia de las Limitaciones Físicas (mobiliario, equipo, servicios, tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y formación de recursos humanos) que influyen en el contexto del teletrabajo; los resultados revelan que un 51.3% de las empresas, pueden responder a las demandas que el teletrabajo plantea, estas variables corresponden desde proveer una silla secretarial, escritorio, una impresora, telefonía celular, computadora, pago de internet, plataformas virtuales, Zoom, Webinar, Drive en la nube, plataformas de trabajo en equipo, Skype y uso de tecnologías de la información y comunicación . Así mismo, el 34.2% de las empresas, aseguran no poder ofrecer opciones para superar la brecha de las Limitaciones Físicas, como proveer un aire acondicionado, pago de energía eléctrica, de agua y de cable, e invertir en formación de capital humano en temas como capacidad organizativa, adaptabilidad laboral, liderazgo en equipos virtuales; y un 14.5% del total de esas empresas, carecen de elementos valorativos para determinar si pueden responder o no a las demandas o desafíos que las Limitaciones Físicas exigen para implementación del teletrabajo.

Es preciso enunciar, que la figura de la gráfica anterior relacionada con las Limitaciones Físicas que influyen en el teletrabajo, contiene tres escalas, negativo, neutro y positivo, la escala Negativa es el resultado de la suma de porcentajes de las respuestas “Definitivamente no y No”,

que correspondían a las opciones 1 y 2 en la escala de Likert del instrumento, la escala denominada Positivo muestra los resultados reflejados en la suma de los porcentajes de las respuestas de los ítem “Definitivamente Sí y Sí” de las opciones 4 y 5 en la escala de Likert, las cuales se reflejan como una influencia positiva, y el porcentaje de Neutros que concentra, las respuestas que se obtuvieron en el ítem “ Tal vez”, que correspondía al porcentaje de respuestas de la opción 3 de la encuesta utilizada.

#### 4.1.3 LIMITACIONES POLÍTICAS

En relación a las Limitaciones Políticas, en las cuales se distingue: los horarios flexibles, las disposiciones de regulaciones sobre confinamiento decretadas por el Gobierno de la República y los reglamentos internos y leyes laborales que influyen en la implementación del teletrabajo en el contexto de crisis en San Pedro Sula, se procedió a evaluar los resultados obtenidos en la encuesta electrónica realizada a las 202 empresas de la unidad de muestra, resultando los siguientes datos estadísticos que se visualizan en la figura 14.



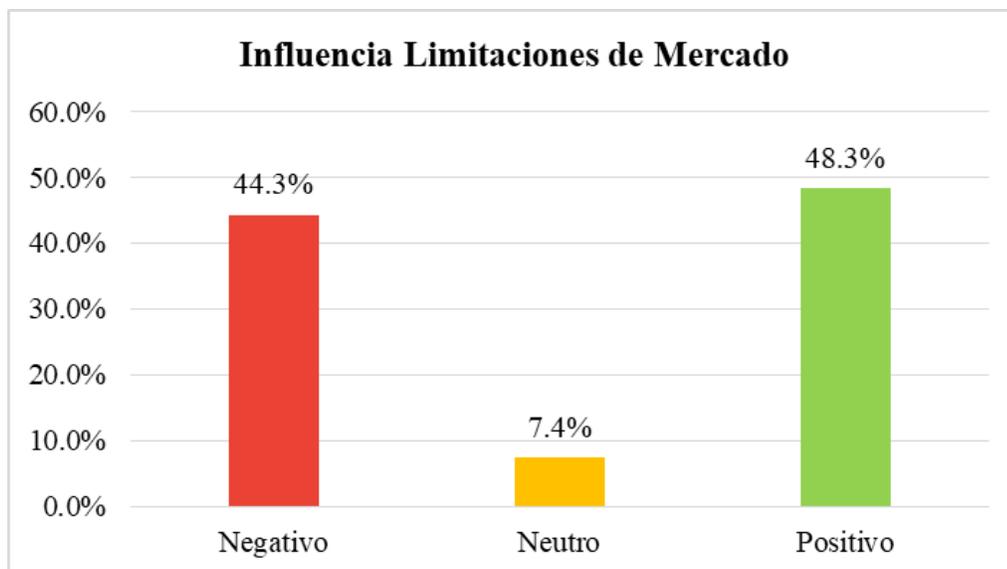
**Figura 14. Influencia Limitaciones Políticas**

La figura 14, ilustra los resultados obtenidos en la encuesta sobre la influencia de las Limitaciones Políticas, en la cual un 46.8% de las empresas encuestadas, pueden responder a las demandas ocasionadas por las Limitaciones Políticas que el teletrabajo plantea. Así mismo, el

45.4% de estas empresas, garantizan no poder ofrecer opciones para superar la brecha de las Limitaciones Políticas como no contar con un reglamento interno que regula el teletrabajo, no disponer de políticas de seguridad de la información, no hacer uso de las firmas electrónicas y herramientas de medición de desempeño para el teletrabajo, lo que genera un escenario negativo; y un 7.7% del total de esas empresas, carecen de elementos valorativos para determinar si puede responder o no a los desafíos que las Limitaciones Políticas demandan para la implementación del teletrabajo. Es interesante el hecho, que, al momento de analizar los resultados de las preguntas individuales, se encontró que a pesar que existe una Ley sobre Firma Electrónica, el 65.8% de las empresas no hace uso de esa ley, y que el 42% de las empresas, no poseen políticas de seguridad para salvaguardar los datos, asimismo, el 60.4% de las empresas, carecen de herramientas que permiten evaluar la implementación del teletrabajo.

#### 4.1.4 LIMITACIONES DE MERCADO

En relación a la variable independiente de las Limitaciones de Mercado enunciadas previamente en 3 dimensiones: entre las cuales se encuentra la demanda de servicios, capacidad de consumo y el mercado laboral donde se visualizan elementos que afectan negativamente el crecimiento de la empresa, los cambios en la estructura organizativa, la productividad laboral o rendimiento de la empresa, de igual forma la afectación en la rotación de personal o rescisión de puestos, los cuales influyen en la implementación del teletrabajo en contexto de crisis.

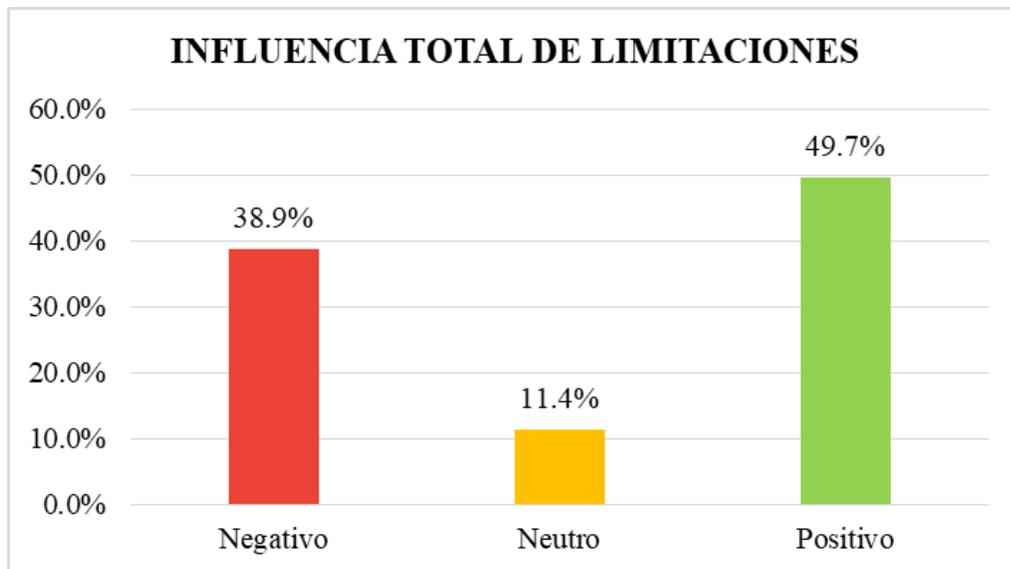


**Figura 15. Influencia Limitaciones de Mercado**

La figura 15, permite evaluar los resultados obtenidos, en el cual se revelan que un 48.3% de las empresas encuestadas pueden responder a las demandas que generan las Limitaciones de Mercado para que se realice el teletrabajo. De igual forma, el 44.3% de las empresas, asegura no poder ofrecer opciones para superar la brecha que las Limitaciones de Mercado generan, estas variables son la demanda de servicios, capacidad de consumo, productividad o rendimiento laboral y el crecimiento de la empresa y un 7.4% del total de esas empresas, carecen de elementos valorativos para determinar si pueden responder o no a estas demandas o desafíos, a fin de implementar el teletrabajo.

#### 4.1.5 INFLUENCIA DEL TOTAL DE LAS LIMITACIONES

En términos generales, al analizar los resultados de la encuesta electrónica se observa que la capacidad de las empresas frente a las Limitaciones Físicas, Políticas y de Mercado podrá dificultar la implementación del teletrabajo, y puede valorarse en los términos reflejados en la figura 16 que se presenta a continuación:



**Figura 16. Influencia Total De Limitaciones**

La figura 16, sirve para mostrar los datos obtenidos en la encuesta realizada a las empresas, donde un 49.7% de las empresas pueden satisfacer las demandas que implica la aplicación del teletrabajo; un 38.9% de las empresas no cuenta con la capacidad de superar las limitaciones para la implementación del teletrabajo, y un 11.4% carece de criterios para determinar si pueden o no hacerlo.

#### 4.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Previamente analizadas cada una de las variables independientes identificadas como Limitaciones Físicas, Limitaciones Políticas y Limitaciones de Mercado, a través de los resultados obtenidos en la encuesta electrónica de Google Formularios, los cuales fueron explicados anteriormente, se procede a efectuar la comprobación de la hipótesis, con la utilización del programa análisis estadísticos de SPSS, tales como: Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnova, la Matriz de Correlación Tau B de Kendall, Prueba de KMO y de Esfericidad de Bartlett, Varianza Total Explicada y finalizando con la Matriz de Componente Rotado el cual define los 5 nuevos componentes del análisis.

**Tabla 9. Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnova**

Pruebas de normalidad	
Kolmogorov-Smirnova	Sig.
1) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar una silla secretarial a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
2) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escritorio a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
3) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar un aire acondicionado a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
4) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de impresora a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
5) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escaner a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
6) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un UPS a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
7) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de telefonía celular a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
8) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un computadora su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
9) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar un porcentaje del consumo de energía eléctrica del personal con el objetivo de	.000
10) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar cuotas por consumo de agua potable a su personal con el objetivo de implementar el	.000
11) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el internet a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
12) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el cable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000

La Tabla 9, ilustra las primeras doce preguntas que contiene la encuesta, al realizar el análisis utilizando la Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnova, el grado de significancia reflejo menor a 0.05. Por lo tanto, no tiene una distribución normal de los datos y para el análisis estadístico tienen que utilizarse pruebas no paramétricas. Ver Anexo 2

**Tabla 10. Coeficiente de Correlación de Kendall**

1) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar una silla secretarial a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	2) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escritorio a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	3) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar un aire acondicionado a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	4) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de impresora a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	5) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escaner a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	6) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un UPS a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	7) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de telefonía celular a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	8) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un computadora su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	9) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar un porcentaje del consumo de energía eléctrica del personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	10) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar cuotas por consumo de agua potable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?
Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación
1.000	.842**	.351**	.479**	.471**	.371**	.463**	.464**	.324**	.326**
.842**	1.000	.405**	.517**	.476**	.382**	.382**	.358**	.374**	.390**
.351**	.405**	1.000	.503**	.509**	.559**	.205**	.181**	.522**	.619**
.479**	.517**	.503**	1.000	.838**	.674**	.353**	.316**	.448**	.422**
.471**	.476**	.509**	.838**	1.000	.643**	.308**	.286**	.442**	.437**
.371**	.382**	.559**	.674**	.643**	1.000	.315**	.279**	.476**	.492**
.463**	.382**	.205**	.353**	.308**	.315**	1.000	.638**	.274**	.219**
.464**	.358**	.181**	.316**	.286**	.279**	.638**	1.000	.326**	.285**
.324**	.374**	.522**	.448**	.442**	.476**	.274**	.326**	1.000	.797**
.326**	.390**	.619**	.422**	.437**	.492**	.219**	.285**	.797**	1.000
.446**	.500**	.340**	.354**	.351**	.286**	.358**	.449**	.466**	.482**
.268**	.358**	.583**	.369**	.379**	.478**	.189**	.175**	.588**	.686**
.328**	.240**	.125*	.246**	.237**	.235**	.501**	.555**	.278**	.178**
.326**	.252**	.122*	.285**	.243**	.220**	.514**	.571**	.273**	.175**
.300**	.214**	.110	.265**	.239**	.201**	.519**	.552**	.277**	.190**
.325**	.283**	.206**	.286**	.274**	.252**	.486**	.548**	.397**	.323**
.281**	.220**	.133*	.259**	.243**	.268**	.483**	.494**	.298**	.243**
.361**	.282**	.175**	.282**	.242**	.228**	.527**	.506**	.255**	.223**
.219**	.149*	.218**	.239**	.197**	.363**	.316**	.430**	.374**	.342**
.218**	.149*	.236**	.224**	.204**	.319**	.284**	.382**	.303**	.295**
.307**	.243**	.096	.155**	.158**	.151**	.429**	.440**	.131*	.107
.200**	.126*	.250**	.212**	.189**	.308**	.284**	.347**	.279**	.252**
.264**	.228**	.087	.135*	.134*	.159**	.407**	.424**	.140*	.144*
.223**	.143*	.229**	.204**	.176**	.187**	.196**	.287**	.186**	.180**
-.064	-.012	-.002	.006	.012	-.052	-.067	-.114	.004	.048
.192**	.183**	-.031	.034	.031	-.090	.232**	.211**	-.022	-.061
.100	.135**	.293**	.211**	.170**	.268**	.179**	.135**	.274**	.297**
.034	.056	.216**	.171**	.149*	.225**	-.084	-.075	.175**	.153*
.109	.104	.061	.030	.026	.014	.132*	.216**	.055	.063
.006	-.018	-.098	-.028	-.008	-.081	.074	.029	-.048	-.091
.217**	.203**	.325**	.233**	.229**	.290**	.208**	.230**	.343**	.370**
.309**	.200**	.158**	.223**	.237**	.178**	.434**	.428**	.295**	.215**
.259**	.164**	.165**	.193**	.185**	.270**	.281**	.319**	.345**	.327**
.225**	.154**	.202**	.151*	.140*	.217**	.246**	.318**	.273**	.267**
.155*	.099	.005	.090	.080	.066	.327**	.295**	.130*	.034
.079	.030	-.002	.078	.083	.017	.169**	.113	.049	-.020
.065	.023	-.049	.068	.052	.006	.168**	.171**	.014	-.028
.063	.012	-.050	.070	.074	.042	.178**	.157*	.039	-.038
.045	-.032	.079	.077	.027	.153*	-.004	.082	.133*	.119
-.032	-.117	.092	.070	.032	.141*	-.063	.045	.147*	.122*
-.006	-.086	.052	.074	.037	.113	-.039	.033	.137*	.134*
-.028	-.096	.121*	.086	.028	.148*	-.027	-.026	.136*	.086
.020	-.010	-.153*	-.028	-.034	-.062	.106	.030	-.084	-.119
-.027	-.086	.130*	.050	.024	.163**	-.034	-.016	.119	.100
-.102	-.138*	.058	-.004	-.033	.131*	-.117	-.096	.124*	.075

La Tabla 10, ilustra el Coeficiente de Correlación de Kendall en él se puede observar preguntas con alta correlación, por ejemplo, la pregunta 1 y 2, puesto que las respuestas fueron

equivalentes. Así mismo, se pueden visualizar interrogaciones que no están correlacionadas; esto significa que son preguntas independientes; en cuanto a la matriz es simétrica en relación a los resultados, (por ejemplo, la comparación de la pregunta 2 con la 1), sus resultados son iguales. Ver Anexo 3.

La matriz de correlaciones Tau B de Kendall indica datos informativos, y es un insumo para realizar el análisis factorial. Las correlaciones que están por arriba de 0.6, son correlaciones altas; en cambio, las correlaciones que están por debajo de 0.6, son de correlación baja. Cuando se habla de una muestra, se necesita conocer que tan significativo es una correlación comparado con todo el universo. (Práctica 5. Análisis Multivariante con SPSS. Reducción de Datos: Análisis de Componentes Principales y Factorial. Grupo de Petrología Aplicada, s. f.)

**Tabla 11. Prueba de KMO y Bartlett**

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>		.870
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Aprox. Chi-cuadrado	7020.895
	gl	990
	Sig.	0.000

La Tabla 11, ilustra la matriz de Prueba de KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett, la cual establece que la Hipótesis Nula se acepta indicando que no son las variables Restricción Físicas, Políticas y de Mercado, las que influyen en el teletrabajo, ya que al hacer el análisis factorial y la rotación de las variables, se encontró que las nuevas variables son cinco: **Insumos y Servicios, Tecnologías de la Información y Comunicación, Formación de Capital Humano, Estructuras Organizacionales y Demandas de Servicios y Productividad Laboral**, siendo las tres primeras las de mayor influencia en la implementación del teletrabajo.

Interpretación: Se observa el KMO (.870) por lo tanto es mayor que 0.5 lo que indica que es aceptable para el análisis factorial y entre más se acerque al 1 es mejor. La Prueba de Esfericidad de Bartlett, comprueba que la matriz de correlaciones se ajuste a la matriz de identidad. La tabla anterior indica que es pertinente la Prueba de Análisis Factorial, ya que el Sig. es menor a 0.05, siendo los Sig. sinónimo del valor P (valor de probabilidad), el análisis factorial de este instrumento es de tipo exploratorio y es un método multivariado, permitirá agrupar diferentes variables para la

validez de este instrumento, los cuales correlacionan fuertemente entre sí, además ayuda a determinar una gran cantidad de ítems, a reducirlos en pequeñas dimensiones o factores (componentes) que tienen cierta relación teórica entre sí. Un criterio muy importante que se presenta en este análisis es una serie de normalidad entre las puntuaciones a relacionarse.

**Tabla 12. Varianza Total Explicada**

<b>VARIANZA TOTAL EXPLICADA</b>			
<b>Componente</b>	<b>Sumas de rotación de cargas al cuadrado</b>		
	<b>Total</b>	<b>% de Varianza</b>	<b>% Acumulado</b>
Insumos y Servicios.	6.476	14.391	24.44%
Tecnologías de la Información y Comunicación.	6.334	14.076	23.90%
Formación de Capital Humano.	5.338	11.861	20.14%
Estructuras Organizacionales.	4.832	10.738	18.23%
Demanda de Servicios y Productividad Laboral	3.522	7.826	13.29%
		58.892	100.00%

La Tabla 12, de la varianza total explicada determina que los primeros 3 componentes, tienen mayor valor acumulado siendo ejes esenciales, para que el teletrabajo se implemente favorablemente.

**Tabla 13. Matriz Componente Rotada.**

Matriz de Componente Rotada					
	Componente				
	Insumos y Servicios.	Tecnologías de la información y comunicación.	Formación de Capital Humano.	Estructuras organizacionales.	Demanda de servicios y productividad laboral
1) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar una silla secretarial a su personal con el objetivo de implementar el	.630	.313	.145	-.160	.124
2) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escritorio a su personal con el objetivo de implementar el	.713	.213		-.255	
3) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar un aire acondicionado a su personal con el objetivo de implementar	.814		.164	.105	-.101
4) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de impresora a su personal con el objetivo de implementar el	.782	.174			
5) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escaner a su personal con el objetivo de implementar el	.780	.147			
6) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un UPS a su personal con el objetivo de implementar el	.753	.127	.150	.168	
7) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de telefonía celular a su personal con el objetivo de implementar el	.344	.533	.199	-.156	.191
8) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un computadora su personal con el objetivo de implementar el	.332	.598	.279		.106
9) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar un porcentaje del consumo de energía eléctrica del personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.744	.228	.175	.146	-.116
10) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar cuotas por consumo de agua potable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.787	.144	.159	.149	-.167
11) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el internet a su personal con el objetivo de implementar el	.576	.431		-.220	
12) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el cable a su personal con el objetivo de implementar el	.747	.116	.108	.189	-.120
13) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de plataformas virtuales para la	.142	.810	.345		
14) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de programas digitales como Zoom para	.148	.830	.289		
15) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de programas digitales como Webinar	.132	.862	.322		
16) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores una plataforma de almacenamiento	.234	.807	.266		
17) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores una plataforma de trabajo en equipo para la implementación del teletrabajo?	.175	.797	.324		
18) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores una plataforma de Skype para la	.221	.765	.168		
19) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en capacidad organizativa para realizar teletrabajo?	.206	.337	.685	.310	
20) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en temas de adaptabilidad organizativa para realizar	.178	.260	.799	.264	
21) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en el manejo de tecnologías para realizar teletrabajo?		.301	.698	-.169	.154
22) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en liderazgo de equipos virtuales para realizar teletrabajo?	.172	.178	.844	.219	
23) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en habilidades de comunicación para realizar teletrabajo?		.338	.671	-.120	.139
32) ¿Tiene la empresa una política de seguridad de información que proteja los datos de la empresa cuando los colaboradores teletrabajan?	.156	.521	.426	.152	
34) ¿Dispone la empresa de herramientas que permita la medición de desempeño del teletrabajo?	.138	.301	.626	.216	
36) ¿La demanda que ofrece de sus servicios se han visto afectados en la crisis sanitaria actual?					.848
37) ¿Afecta negativamente la crisis sanitaria actual en el crecimiento de la empresa?		.121		.161	.766
38) ¿Afecta el nivel de consumo la actual crisis sanitaria ?			.164		.817
39) ¿Generó cambios en la estructura organizacional de la empresa en la actual crisis ?		.115	.129	.773	
40) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos administrativos de la empresa en el actual			.117	.820	.202
41) ¿Se han visto afectadas las funciones de los puestos gerenciales de la empresa en el actual confinamiento?				.782	.274
42) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos operativos en la empresa en tiempo de crisis ?		-.117		.748	.276
43) ¿Se vio afectada la productividad laboral o rendimiento en la empresa con la actual crisis sanitaria?			-.152	.259	.675
44) ¿La actual crisis sanitaria a generado que la empresa tenga que rescindir de algún puesto?				.803	
45) ¿La actual crisis sanitaria ocasionó que se fusionarán cargos en la empresa?				.798	

La tabla 13, tiene como objetivo la interpretación de la matriz factorial rotada, la cual consiste en identificar cada una de las dimensiones latentes extraídas. Se efectúa eligiendo para cada factor las variables iniciales, que tengan correlación con el factor que sea el más elevado. En la tabla de la matriz de componente rotada, se puede comparar las saturaciones relativas a cada variable por componente.

El primer componente está conformado por las variables mobiliario, equipo y servicios, que van en relación a dotar de una silla secretarial, escritorio, aire acondicionado, impresora, escáner, UPS y en cuanto a servicios, tal como pagar el consumo de energía eléctrica, cuotas de agua

potable, pago de internet y cable. Todas estas variables saturan en un único factor porque constituyen un grupo diferenciado de variables de la matriz de correlaciones, este factor refleja los insumos y servicios que las empresas deben proveer a sus colaboradores para implementar el teletrabajo. El primer componente puede nombrarse Insumos y Servicios para el teletrabajo.

El segundo componente recoge las variables de telefonía celular, computadora y tecnología de la información y comunicación como ser, plataformas virtuales, programas digitales como Zoom, Webinar, Drive en la nube, trabajo en equipo, Skype y la seguridad informática, en cuanto a la protección de la información de la empresa, por lo que representaría la parte tecnológica que la empresa debe proveer a sus colaboradores para implementar el teletrabajo. Este componente puede nombrarse como Tecnología de la Información y la Comunicación para el teletrabajo.

El tercer componente concentra las variables de capacidad del recurso humano en cuanto a capacidad organizativa, adaptabilidad, manejo de tecnologías, liderazgo de equipos, habilidades de comunicación y herramientas de medición. Evidencia que las empresas deben ofrecer procesos de formación a sus colaboradores para la implementación efectiva del teletrabajo y a la vez disponer herramientas que favorezcan la medición del teletrabajo. El tercer componente puede nombrarse como Formación del Capital Humano.

El cuarto componente representa las variables de cambios en las estructuras organizacionales, funciones de los cargos operativos, administrativos y gerenciales, rescindir puestos y fusionar cargos en la empresa, por lo que representaría como estas estructuras fueron afectadas con la actual crisis sanitaria. Este componente puede nombrarse como Estructuras Organizacionales.

El quinto componente visualiza las variables de demanda de servicios, crecimiento, consumo, y la productividad laboral. Todas estas variables saturan en un solo factor por lo cual constituyen un grupo diferenciado de la matriz de correlaciones; este factor refleja como impacto negativamente al mercado laboral la crisis sanitaria. Este quinto componente puede denominarse Demanda de Servicios y Productividad Laboral.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“En esta parte se derivan conclusiones, se hacen recomendaciones para otras investigaciones, se analizan las implicaciones de la investigación y se establece cómo se respondieron las preguntas de investigación y si se cumplieron o no los objetivos”(Hernández Sampieri et al., 2014). Presentados los capítulos anteriores que sirven de sustento para el desarrollo de la presente investigación, y habiéndose obtenido y analizados los resultados utilizando análisis estadísticos, se procede a realizar las conclusiones y recomendaciones sobre el tema del proyecto “La aplicación del teletrabajo en contexto de crisis en la ciudad de San Pedro Sula, 2020”, dando respuesta a las preguntas planteadas al inicio de la investigación.

### 5.1 CONCLUSIONES

A continuación, se procede a enunciar las conclusiones basadas en los resultados obtenidos, una vez analizados los resultados y gráficos de las variables anteriormente descritas, mediante la utilización del programa estadístico de datos SPSS, se aspira responder a las preguntas elaboradas en la investigación, a partir de las conclusiones, se pretende proveer de soluciones a la problemática encontrada.

1) Con base en los resultados obtenidos, las Limitaciones Físicas que afrontan las empresas en San Pedro Sula son: pago de un porcentaje de consumo de energía eléctrica, de cable, cuota de agua, proveer de escáner, de un aire acondicionado e invertir en formación de capital humano en temas como capacidad organizativa, adaptabilidad laboral, liderazgo en equipos virtuales. El porcentaje de las empresas que consideran estos factores como limitante para implementar el teletrabajo, es bajo, ya que 34.2% de ellas, lo valoran como una limitante, el hallazgo más significativo, es el surgimiento de nuevos componentes en orden de prioridad al momento de aplicar el análisis estadístico de matriz rotada, tales como Insumos y Servicios, Tecnología de la Información y Comunicación, y Formación de Capital Humano, siendo esenciales para la adecuada implementación del teletrabajo.

2) En relación a las Limitaciones Políticas y Legales que afrontan las empresas en San Pedro Sula son: Ausencia de Ley y Reglamento Interno que regule el teletrabajo, políticas de seguridad de

información que protejan los datos de la empresa, la no utilización de la firma electrónica, y no contar con herramientas que permitan la medición del desempeño, se identificó que el 57.4% de las empresas se vieron afectadas por la medida del confinamiento, lo que impactó en la dinámica tradicional del trabajo. Es importante, resaltar que en Honduras no existe un apartado jurídico que promueva, implemente y defina el marco regulatorio del teletrabajo.

3) En base a los resultados obtenidos se identificó en las Limitaciones de Mercado que las empresas sufrieron una repercusión negativa en el rendimiento, productividad laboral, el crecimiento de la empresa, la demanda de servicio, y el nivel de consumo en cuanto al mercado. Así mismo, el 32.7% percibió afectadas sus tradicionales estructuras organizacionales, las cuales estaban montadas sobre dinámicas y roles laborales presenciales, los que fueron alterados o dejaron de ser funcionales en el contexto de la actual crisis sanitaria; es preciso mencionar, que ese impacto tuvo mayor incidencia en los puestos operativos que en los gerenciales. Al realizar el análisis estadístico se identificó dos nuevos componentes denominados Estructuras Organizacionales y Demanda de Servicios y Productividad Laboral los cuales son de importancia para la aplicación del teletrabajo.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Basados en las conclusiones desarrolladas anteriormente, se procede a elaborar las recomendaciones que sirven de apoyo para lograr solventar la problemática existente en el tema de la aplicación del teletrabajo en contexto de crisis en la ciudad de San Pedro Sula.

1) Evaluar el costo/beneficio que aporta la implementación del teletrabajo a las empresas, en cuanto a la inversión que estos efectuarán para poder suplir las Limitaciones Físicas que tendrían sus colaboradores. Sin obviar que el teletrabajo tiene ventajas no solo en tiempo de crisis en lo que respecta a la capitalización para las empresas, como la retención y fidelización del personal, la reducción de costos en planta física, apoya con la eficiencia y modernización de la gestión, mayor optimización debido al uso de las tecnologías, aumento de la productividad y mejora del clima laboral. Así mismo, evaluar la necesidad y factibilidad de la empresa para proveer el pago de ciertos servicios (internet, telefonía celular, cable, electricidad) y se recomienda a la empresa, instalar

aplicaciones de herramientas gratuitas, como Zoom, Skype para facilitar las reuniones de equipo, Team Viewer, para soporte tecnológico y CamScanner, Scanner App, para escaneo de documentos y almacenamiento de datos. Ver Anexo 4.

2) Ante la ausencia de legislación nacional que regule el teletrabajo, se sugiere la adición al reglamento interno de la empresa la regulación de esta modalidad laboral, y crear herramientas que permitan la medición del desempeño y productividad para la implementación y ejecución efectiva del teletrabajo. El teletrabajo permite medir el buen desempeño con el logro de resultados individuales obtenidos, por lo que teletrabajar de forma eficiente requiere un perfil de competencias en los colaboradores específico, las cuales deben desarrollarse para que puedan lograr resultados desde casa, compromiso y responsabilidad, comunicación, iniciativa, orientado a resultados, planificación y organización. Se recomienda la utilización del software factorial de medición del desempeño que facilite esta labor.

3) Realizar un proceso de análisis de la estructura organizacional interna por departamentos, que implique un reconocimiento de las áreas factibles para funcionar mediante el teletrabajo, y, la conformación de áreas o departamentos de comunicación que regulen, orienten y gestionen el teletrabajo a nivel empresarial. De igual forma, definir perfiles profesionales que respondan a la nueva modalidad de trabajo. El cambio de un trabajo presencial al teletrabajo puede impactar en la organización, por lo que es importante tomar medidas para la facilitación de la adaptación de los colaboradores. Es necesario implementar entrevistas periódicas con los teletrabajadores y darle seguimiento periódicamente para apoyarlos en la etapa de manejo del cambio y transición, se sugiere el Modelo de Transición de Bridges, ya que permite guiar a los colaboradores a través del cambio de manera más efectiva y etapas secuenciales.

## **CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD**

En base a los capítulos anteriores, y habiéndose realizado el análisis y valorado resultados de la investigación, se procede a desarrollar un plan de acción como alternativa para las empresas en la implementación del teletrabajo. Esta propuesta está en función de ofrecer respuesta a los cinco (5) nuevos componentes identificados en el proceso de análisis factorial, mismos que se clasifican de acuerdo al siguiente orden: Insumos y Servicios, Tecnologías, Formación de Capital humano, Estructuras Organizacionales y Demanda de Servicios y Productividad Laboral.

### **6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA**

Plan para la Implementación del Teletrabajo en las Empresas.

### **6.2 INTRODUCCIÓN**

Considerando el problema que aborda este tema de investigación, se pretende a través del planteamiento de un plan de acción que se desarrolla a continuación, dar una solución a las nuevas dinámicas generadas por la situación actual a nivel global y que afecta directamente a nivel nacional, el cual obliga a las empresas a reeplantearse su modalidad de trabajo. Además, es importante que la evolución se desarrolle a lo interno de la empresa, las gerencias deben realizar un estudio para analizar cuáles de los puestos de trabajo son teletrabajables, y cuáles son los que necesitan obligatoriamente presencia física en la empresa. Así mismo, promover un cambio en la estructura organizacional a lo interno de la empresa es un aspecto que se relaciona con la forma en que la organización y sus colaboradores gestionan el cambio de los nuevos modelos laborales que demanda el tiempo actual. Esta naturaleza plantea que se debe gestionar una cultura organizacional más flexible, basada en la confianza, que promueva esquemas de liderazgo, la orientación a resultados, el trabajo por objetivos, y que incentive el mayor uso de las tecnologías digitales, ambientes virtuales, la eficiencia, y la competitividad de la empresa.

## 6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción que se propone considera elementos fundamentales para poner en marcha la implementación del teletrabajo en las empresas, priorizando componentes que hacen valiosa su aplicación.

Elementos importantes para establecer el Plan para la implementación del teletrabajo en las empresas:

- 1) Análisis de la estructura organizacional, y los perfiles de puestos teletrabajables.
- 2) Conformar un equipo responsable del manejo de la implementación del teletrabajo y elaborar un análisis de necesidades de formación.
- 3) Capacitación del capital humano.
- 4) Plan de comunicación.
- 5) Ejecución del Plan para la implementación del teletrabajo.
- 6) Seguimiento y Evaluación.

### 6.3.1 ETAPAS DE ACCIÓN:

1) Analizar la estructura organizacional e identificar los perfiles de puestos que sean aptos para teletrabajar. La empresa tendrá que revisar o readecuar la estructura organizacional interna para tener la capacidad de trabajar con el recurso que cuenta, de manera que no genere costos adicionales a la empresa, y evitar sobrecargar puestos y lograr la distribución de trabajo de forma equitativa. En este sentido los puestos operativos fueron los que sufrieron mayores cambios en sus funciones, por lo que las gerencias deben realizar un estudio para determinar cuáles de los puestos de trabajo

son aptos para ser teletrabajables, y cuáles son los que necesitan obligatoriamente presencia física en la empresa.

Se detalla a continuación las competencias y habilidades que deben tener y desarrollar el talento humano para el teletrabajo:

- 1) Compromiso: Es necesario que el colaborador posea responsabilidad y autodisciplina, para teletrabajar, y dar cumplimiento a los objetivos y tareas asignadas. Es importante que la empresa elabore estrategias que mantengan a los colaboradores conectados con los líderes y equipo, así como los proyectos bajo su responsabilidad.
- 2) Planificación y Organización: Es de suma importancia poseer hábitos de planificación y organización del trabajo y del horario. De igual forma, la empresa debe proveer herramientas de planificación y seguimiento para ayudar al colaborador en optimizar esta competencia.
- 3) Orientado a Resultados: competencia muy importante para teletrabajar, ya que es necesario alinear los objetivos del teletrabajador con el resto del equipo y el líder, sin que la distancia sea un problema. La empresa deberá establecer metas medibles, alcanzables y temporales para ayudar al desarrollo de esta competencia a los colaboradores.
- 4) Iniciativa: El teletrabajo requiere de colaboradores que puedan trabajar de forma independiente, y tengan la iniciativa para poder resolver problemas, ya que muchas veces, no se puede obtener respuestas de los líderes de forma inmediata.
- 5) Comunicación: Es fundamental mantener la comunicación activa con el teletrabajador, y el supervisor. La empresa deberá crear canales de comunicación que ayuden a los colaboradores a mantenerse comprometidos con la organización e integrado a su equipo de trabajo.

Además, los colaboradores deben poseer ciertas características personales, entre ellas: disciplina, constancia, capacidad de automotivación, eficiencia, autonomía y capacidad de adaptarse a los cambios; de igual manera, disponer de ciertas competencias profesionales adicionales, tales como: realizar y organizar el trabajo sin una supervisión directa, habilidades de resolución de problemas, manejo de las tecnologías de la información y comunicación, y capacidad de adquirir nuevos conocimientos a través de la capacitación. Otro aspecto que se visualizará en este análisis, es plantear una estrategia a fin de reducir el impacto negativo en la demanda de los servicios para la empresa.

2) El segundo elemento de la etapa de acción, consiste en conformar equipos responsables de liderar la implementación del teletrabajo, y elaborar un Diagnóstico de Necesidad de Formación, mismo que recaerá en los gerentes de cada departamento con apoyo del área de Tecnología e Información (IT), dado que este es indispensable para poder implementar el teletrabajo. Nombrar un colaborador como punto focal de comunicación que asuma la función de proveer herramientas digitales a los colaboradores, establecer mecanismos de comunicación para regular el uso de los mismos, y evaluar la necesidad y factibilidad de la empresa para proveer el pago de ciertos servicios (internet, telefonía celular, cable, electricidad, entre otros) y la dotación de insumos a los colaboradores en función de lo que demanda el teletrabajo.

3) La etapa de capacitación de capital humano, se implementará de manera paralela tanto a colaboradores como gerentes de áreas, buscando un rendimiento de teletrabajo óptimo en el que serán capacitados en plataformas de cursos virtuales y presenciales con duración de 5 a 8 horas en temas como: liderazgo horizontal y adaptabilidad organizativa; estos dos aspectos considerados fundamentales para una empresa del futuro, sin olvidar, el manejo del tiempo, la capacidad organizativa, el manejo de tecnología de la información y comunicación, las habilidades de comunicación y resolución de conflictos.

4) Plan de Comunicación: Considerando que la comunicación es un pilar fundamental, sobre todo si se convierte en un elemento de viabilidad, transparencia y confianza en términos de información, por ende, es un mecanismo factible para que los colaboradores comprendan de manera clara y precisa de cómo es y cómo se implementará el teletrabajo en la empresa. De igual manera, a través de ese espacio comunicacional, la empresa definirá y socializará los mecanismos de información y el seguimiento que se ofrecerá a esta modalidad. Como se ha mencionado anteriormente, las empresas deben readaptar sus estructuras organizacionales internas a fin de enfrentar los tiempos de crisis con mayor flexibilidad, con mecanismos de comunicación fluida y dinámica de forma ascendente, descendente y horizontal, sin alterar la dinámica estratégica del trabajo empresarial.

5) En la Fase de Implementación o Ejecución, deben considerarse elementos importantes como los derechos laborales, considerando que todas las personas que trabajen bajo esta modalidad, se les respetará las garantías y derechos establecidos en el Código de Trabajo vigente. Además, la

empresa debe realizar una adecuación de su reglamento interno, puesto que en Honduras no existe un apartado jurídico que defina y regule el teletrabajo. De igual forma, es importante que la empresa visualice un proceso de sensibilización en el cual el colaborador como los gerentes, puedan establecer un equilibrio entre las demandas de trabajo y los tiempos relacionados con la vida laboral y personal, procurando no afectar el rendimiento y productividad, y evitando la invasión a la vida personal y derecho a desconexión, que posteriormente pudiese incrementar los niveles de estrés y la pérdida de la salud física y emocional.

6) El Plan de Seguimiento y Evaluación, permite evaluar de forma continua la ejecución de las acciones planificadas, el cumplimiento de los roles de desempeño, el rendimiento profesional, el cumplimiento de objetivos e indicadores y las expectativas que se apertura. En este sentido, comprende aquellos aspectos relacionados con los elementos de productividad y rendimiento laboral, ahora bajo una dinámica de conectividad virtual.

### 6.3.2 CRONOGRAMA DE ACCIÓN DEL PLAN

El Plan para la Implementación del Teletrabajo en las Empresas, está diseñado para ejecutarse por etapas secuenciales en las que se integran los diferentes actores involucrados en el proceso; para visualizarlas, se propone el siguiente cronograma de acciones:

**Tabla 14. Cronograma de actividades.**

PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO						
No.	Actividad	Año 2020				
		Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1	Análisis de la estructura organizacional y los perfiles de puestos teletrabajables.					
2	Conformar un equipo responsable en la implementación del teletrabajo y elaborar un diagnóstico de necesidad de formación.					
3	Capacitación de capital humano.					
4	Plan de comunicación.					
5	Ejecución del plan de implementación del teletrabajo					
6	Seguimiento y Evaluación.					

La tabla 13, ilustra las acciones a realizarse para el cumplimiento de las etapas del plan sugerido, así como el tiempo establecido para la implementación, el período puede variar, dado que se maneja la formación de capital humano y a la vez es necesario dar seguimiento y evaluación que permita dar una retroalimentación sobre las ventajas y desventajas que enfrenta el teletrabajador.

A continuación, se procede a presentar la tabla de verificación de la concordancia del Plan de Acción, con el fin de poder evaluar cada etapa.

**Tabla 15. Verificación de la Concordancia**

Título	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
	General	Específicos			
Aplicación del Teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020.	“Proponer herramientas que faciliten la correcta aplicación del teletrabajo bajo las restricciones físicas, políticas y de mercado en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020”.	1) Describir las limitaciones físicas del teletrabajo en tiempo de crisis para las empresas y sus colaboradores.	Con base en los resultados obtenidos, las Limitaciones Físicas que afrontan las empresas en San Pedro Sula son: pago de un porcentaje de consumo de energía eléctrica, de cable, cuota de agua, proveer de escáner, de un aire acondicionado e invertir en formación de capital humano en temas como capacidad organizativa, adaptabilidad laboral, liderazgo en equipos virtuales. El porcentaje de las empresas que consideran estos factores como limitante para implementar el teletrabajo, es bajo, ya que 34.2% de ellas, lo valoran como una limitante, el hallazgo más significativo, es el surgimiento de nuevos componentes en orden de prioridad al momento de aplicar el análisis estadístico de matriz rotada, tales como Insumos y Servicios, Tecnología de la Información y Comunicación, y Formación de Capital Humano, siendo esenciales para la adecuada implementación del teletrabajo.	Evaluar el costo/beneficio que aporta la implementación del teletrabajo a las empresas, en cuanto a la inversión que estos efectuarán para poder suplir las Limitaciones Físicas que tendrían sus colaboradores. Sin obviar que el teletrabajo tiene ventajas no solo en tiempo de crisis en lo que respecta a la capitalización para las empresas, como la retención y fidelización del personal, la reducción de costos en planta física, apoya con la eficiencia y modernización de la gestión, mayor optimización debido al uso de las tecnologías, aumento de la productividad y mejora del clima laboral. Así mismo, evaluar la necesidad y factibilidad de la empresa para proveer el pago de ciertos servicios (internet, telefonía celular, cable, electricidad) y se recomienda a la empresa, instalar aplicaciones de herramientas gratuitas, como Zoom, Skype para facilitar las reuniones de equipo, Team Viewer, para soporte tecnológico y CamScanner, Scanner App, para escaneo de documentos y almacenamiento de datos. Ver Anexo 4.	Conformar un equipo responsable del manejo de la implementación del teletrabajo y elaborar un análisis de necesidades de formación, programa de Capacitación del capital humano y elaborar un plan de comunicación.

**Continuación Tabla 15. Verificación de la Concordancia (2 de 3)**

Título	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
	General	Específicos			
Aplicación del Teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020.	“Proponer herramientas que faciliten la correcta aplicación del teletrabajo bajo las restricciones físicas, políticas y de mercado en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020”.	2) Describir aspectos políticos y legales que deben considerar las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempos de crisis.	En relación a las Limitaciones Políticas y Legales que afrontan las empresas en San Pedro Sula son: Ausencia de Ley y Reglamento Interno que regule el teletrabajo, políticas de seguridad de información que protejan los datos de la empresa, la no utilización de la firma electrónica, y no contar con herramientas que permitan la medición del desempeño, se identificó que el 57.4% de las empresas se vieron afectadas por la medida del confinamiento, lo que impactó en la dinámica tradicional del trabajo. Es importante, resaltar que en Honduras no existe un apartado jurídico que promueva, implemente y defina el marco regulatorio del teletrabajo.	Ante la ausencia de legislación nacional que regule el teletrabajo, se sugiere la adición al reglamento interno de la empresa la regulación de esta modalidad laboral, y crear herramientas que permitan la medición del desempeño y productividad para la implementación y ejecución efectiva del teletrabajo. El teletrabajo permite medir el buen desempeño con el logro de resultados individuales obtenidos, por lo que teletrabajar de forma eficiente requiere un perfil de competencias en los colaboradores específico, las cuales deben desarrollarse para que puedan lograr resultados desde casa, compromiso y responsabilidad, comunicación, iniciativa, orientado a resultados, planificación y organización. Se recomienda la utilización del software factorial de medición del desempeño que facilite esta labor.	Regular la modalidad del teletrabajo en las políticas institucionales, los reglamentos internos y los contratos de los colaboradores, y diseño de herramientas que permitan la medición de tiempo, de procesos, seguimiento y resultados para la implementación del teletrabajo.

**Continuación Tabla 15. Verificación de la Concordancia (3 de 3)**

Título	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
	General	Específicos			
Aplicación del Teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020.	“Proponer herramientas que faciliten la correcta aplicación del teletrabajo bajo las restricciones físicas, políticas y de mercado en contexto de crisis en las empresas en San Pedro Sula, 2020”.	3) Identificar el impacto de las limitaciones de mercado que afrontan las empresas en la implementación del teletrabajo en tiempo de crisis en San Pedro Sula, 2020.	En base a los resultados obtenidos se identificó en las Limitaciones de Mercado que las empresas sufrieron una repercusión negativa en el rendimiento, productividad laboral, el crecimiento de la empresa, la demanda de servicio, y el nivel de consumo en cuanto al mercado. Así mismo, el 32.7% percibió afectadas sus tradicionales estructuras organizacionales, las cuales estaban montadas sobre dinámicas y roles laborales presenciales, los que fueron alterados o dejaron de ser funcionales en el contexto de la actual crisis sanitaria; es preciso mencionar, que ese impacto tuvo mayor incidencia en los puestos operativos que en los gerenciales. Al realizar el análisis estadístico se identificó dos nuevos componentes denominados Estructuras Organizacionales y Demanda de Servicios y Productividad Laboral los cuales son de importancia para la aplicación del teletrabajo.	Realizar un proceso de análisis de la estructura organizacional interna por departamentos, que implique un reconocimiento de las áreas factibles para funcionar mediante el teletrabajo, y, la conformación de áreas o departamentos de comunicación que regulen, orienten y gestionen el teletrabajo a nivel empresarial. De igual forma, definir perfiles profesionales que respondan a la nueva modalidad de trabajo. El cambio de un trabajo presencial al teletrabajo puede impactar en la organización, por lo que es importante tomar medidas para la facilitación de la adaptación de los colaboradores. Es necesario implementar entrevistas periódicas con los teletrabajadores y darle seguimiento periódicamente para apoyarlos en la etapa de manejo del cambio y transición, se sugiere el Modelo de Transición de Bridges, ya que permite guiar a los colaboradores a través del cambio de manera más efectiva y etapas secuenciales.	Análisis de la estructura organizacional, y los perfiles de puestos teletrabajables. Plantear una estrategia a fin de reducir el impacto negativo en la demanda de los servicios para la empresa.

La tabla 15, permite visualizar y verificar la concordancia del presente trabajo de investigación con el plan de acción sugerido para la implementación, al tomar en consideración las conclusiones y recomendaciones de la problemática existente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- *Beneficios del Teletrabajo en México como Modelo de Negocios*. (2018, junio 26).  
<https://efiempresa.com/blog/efiempresa-teletrabajo-mexico/>
- Academia Internacional de Teletrabajo-Capítulo América Latina y el Caribe. (2017). *Estado del Teletrabajo en América Latina y el Caribe*. <https://cidtt.org/wp-content/uploads/2018/03/Estado-del-Teletrabajo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>
- Aguilera Carlos Iván. (2000). UN ENFOQUE GERENCIAL DE LA TEORIA DE LAS RESTRICCIONES. *Estudios Gerenciales*, 16(77), 53-69.
- Análisis de fiabilidad*. (2014, octubre 24).  
[www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/sslmb\\_25.0.0/statistics\\_mainhelp\\_ddita/spss/base/idh\\_reli.html](http://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/sslmb_25.0.0/statistics_mainhelp_ddita/spss/base/idh_reli.html)
- Análisis e interpretación de resultados—Técnicas de Investigación Social*. (s. f.). Recuperado 28 de junio de 2020, de <https://sites.google.com/site/tecninvestigacionsocial/temas-y-contenidos/tema-1-la-investigacion-social/fases-de-la-investigacion-social/analisis-e-interpretacion-de-resultados>
- Análisis Empresarial COVID-19 – Cámara de Comercio e Industria de Cortés*. (s. f.). Recuperado 28 de mayo de 2020, de <https://www.ccichonduras.org/website/analisis-covid19/>
- Ayala Evelyn, & Gonzales Santiago. (2015). *Libro Tecnologías de la Información y la Comunicación*.  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1189/Libro%20TIC%20%282019-1-76%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

*Base Legislação da Presidência da República—Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017.* (2017).

<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=13467&ano=2017&ato=91eUTTU5EeZpWTaca>

*Bridges Transition Model.* (s. f.). William Bridges Associates. Recuperado 10 de agosto de 2020, de <https://wmbridges.com/about/what-is-transition/>

Buonocore, Domingo. (s. f.). *Diccionario de bibliotecología: Términos relativos a la bibliología, bibliografía, bibliofilia, biblioteconomía, archivología, documentología, tipografía y materias afines* (2da aum.). Ed. Marymar.

Calvillo, J. F. (s. f.). *Consideraciones para un teletrabajo productivo en los tiempos del COVID-19.* Recuperado 19 de mayo de 2020, de [https://www.academia.edu/42982067/Consideraciones\\_para\\_un\\_teletrabajo\\_productivo\\_en\\_los\\_tiempos\\_del\\_COVID-19](https://www.academia.edu/42982067/Consideraciones_para_un_teletrabajo_productivo_en_los_tiempos_del_COVID-19)

Carrero, E. (2018). *¿Qué técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizo? | TST.* <https://todosobretesis.com/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>

Cordero, L. A. A. (2017). *Mtra. Claudia Gamboa Montejano Investigadora Parlamentaria.*

*Definición de transición—Definicion.de.* (s. f.). Definición.de. Recuperado 13 de agosto de 2020, de <https://definicion.de/transicion/>

*Diario Oficial La Gaceta, Decreto PCM045-2020.* (s. f.). <http://www.cohep.com/salvoconducto/DecretoPCM045-2020.pdf>

*El libro blanco, el ABC del teletrabajo en Colombia.* (s. f.). [https://teletrabajo.gov.co/622/articles-8228\\_archivo\\_pdf\\_libro\\_blanco.pdf](https://teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf)

EL TELETRABAJO: OPCIÓN DE PRESENTE Y FUTURO. REQUIERE DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS. (2020, abril 9). *Sistema de Evaluacion.*

<https://www.multiplicityespana.com/el-teletrabajo-opcion-de-presente-y-futuro-requiere-del-desarrollo-de-competencias/>

Esteban, I. G., & Fernández, E. A. (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. ESIC Editorial.

Fabatalentohumano2013. (2013, marzo 5). TALENTO HUMANO 2013: DEFINICION DE TALENTO HUMANO. *TALENTO HUMANO 2013*.  
<https://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>

*Fuentes de Información para la Investigación en Estudios de las Mujeres y de Género: Introducción*. (s. f.). Recuperado 26 de junio de 2020, de  
<https://www.ugr.es/~anamaria/fuentesws/Intro-FI.htm>

Goldratt, Eliyahu. (s. f.). *Teoría de las Restricciones (TOC)*. Recuperado 29 de mayo de 2020, de  
<http://elijahugoldratt.com/>

Grasso, L. (2006). *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación (6a. Ed.)*. McGraw-Hill Interamericana.  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3224545>

Hernández Sampieri Roberto, & Collado Carlos. (2007). *Metodología de la Investigación. 4a. Ed* (Cuarta Edición). McGraw-Hill Interamericana.

*Historia*. (s. f.). Municipalidad de San Pedro Sula. Recuperado 28 de mayo de 2020, de  
<https://www.sanpedrosula.hn/historia>

*Honduras: Una nueva ley regulará el teletrabajo*. (2019). Revista Estrategia & Negocios.  
<https://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/1333949-330/honduras-una-nueva-ley-regulará-el-teletrabajo>

[IML] *Informe del Mercado Laboral: Salario Emocional.* | Fedesarrollo. (2020).  
<https://www.fedesarrollo.org.co/content/iml-informe-del-mercado-laboral-salario-emocional>

International Labour Office, ILO Office in Argentina, Argentina, Ministerio de Trabajo, E. y S. S., & Unión Industrial Argentina. (2011). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo*. OIT. *Libroblancoteletrabajoespana.pdf*. (s. f.). Recuperado 27 de mayo de 2020, de <https://es.scribd.com/document/199224285/libroblancoteletrabajoespana-pdf>

Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). *Three Generations of Telework: New ICTs and the (R)evolution from Home Office to Virtual Office* (SSRN Scholarly Paper ID 2870819). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12073>

Metodología de la Investigación: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE. (s. f.). *Metodología De La Investigacion*. Recuperado 30 de junio de 2020, de [http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable\\_03.html](http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable_03.html)

Migliore, M. C. (2007). *L'indagine statistica in campo sociale. Variabili e indicatori*. FrancoAngeli.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s. f.). Recuperado 12 de junio de 2020, de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Ministerio/Acerca-del-MinTIC/>

Montes Sebastian, E. L. R. (2018). *La mitad de trabajos a nivel global se harán a través de vías remotas para 2020*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/la-mitad-de-trabajos-en-america-latina-se-haran-a-traves-de-vias-remotas-en-2020-2772664>

Nieves, Ines, & Cabrero Julio. (s. f.). *Diseño Investigación I*. Recuperado 26 de junio de 2020, de [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_metod\\_investigac4\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm)

Nilles, J. M. (1976). *Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*. John Wiley & Sons, Inc.

*Organización* / *Diccionario Social* / *Enciclopedia Jurídica Online*. (s. f.). Recuperado 29 de mayo de 2020, de <https://diccionario.leyderecho.org/organizacion/>

Pedraza Rendón, Oscar. (s. f.). *La Matriz de Congruencia: Una herramienta para realizar investigaciones*.

Pino Estrada, M. (2010). *La realidad del teletrabajo en Brasil*.  
<https://ijeditores.com/articulos.php?idarticulo=62104&print=2>

*Práctica 5. Análisis Multivariante con SPSS. Reducción de Datos: Análisis de Componentes Principales y Factorial.. Grupo de Petrología Aplicada*. (s. f.). Recuperado 25 de junio de 2020, de <https://web.ua.es/es/lpa/docencia/practicas-analisis-exploratorio-de-datos-con-spss/practica-5-analisis-multivariante-con-spss-reduccion-de-datos-analisis-de-componentes-principales-y-factorial.html>

*¿Qué es Limitación? » Su Definición y Significado [2020]*. (s. f.). Concepto de - Definición de. Recuperado 26 de junio de 2020, de [//conceptodefinicion.de/limitacion/](http://conceptodefinicion.de/limitacion/)

Ripani Laura. (2020, marzo 24). Coronavirus: Un experimento de teletrabajo a escala mundial. *Factor Trabajo*. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>

Rocha, C. M. (2015). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press.

Sempere Antonio, & San Martín Carolina. (s. f.). *Nuevas Tecnologías y Relaciones Laborales*. Editorial Aranzadi.

*Significado de Cambio*. (s. f.). Significados. Recuperado 13 de agosto de 2020, de <https://www.significados.com/cambio/>

*Significado de Organización*. (s. f.). Significados. Recuperado 29 de mayo de 2020, de <https://www.significados.com/organizacion/>

Vega, J. B. M. (2018, mayo 6). *Alfa de Cronbach—Psicometría con R*. Medium.  
<https://medium.com/@jboscomendoza/alfa-de-cronbach-psicometr%C3%ADa-con-r-55d3154806cf>

## ANEXOS

### ANEXO 1. ENCUESTA ELECTRÓNICA

# Encuesta para proyecto de tesis: "Aplicación del teletrabajo en tiempos de crisis en San Pedro Sula, 2020".

La actual encuesta va dirigida a las empresas de servicios de San Pedro Sula, con el objetivo de recopilar información sobre las limitaciones físicas, políticas y de mercado en la aplicación del teletrabajo en tiempos de crisis.

**\*Obligatorio**

Nombre del Encuestado: \*

Tu respuesta

---

Cargo que desempeña en la empresa: \*

Tu respuesta

---

Rubro al que se dedica la empresa: \*

Tu respuesta

---

## ANEXO 2. RESULTADOS ESTADÍSTICOS PRUEBA DE NORMALIDAD KOLMOGOROV-SMIRNOVA.

Pruebas de normalidad	
Kolmogorov-Smirnova	Sig.
1) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar una silla secretarial a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
2) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escritorio a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
3) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar un aire acondicionado a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
4) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de impresora a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
5) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escaner a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
6) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un UPS a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
7) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de telefonía celular a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
8) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un computadora su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
9) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar un porcentaje del consumo de energía eléctrica del personal con el objetivo de	.000
10) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar cuotas por consumo de agua potable a su personal con el objetivo de implementar el	.000
11) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el internet a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
12) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el cable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	.000
13) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de plataformas virtuales para la implementación del	.000
14) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de programas digitales como Zoom para la implementación	.000
15) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de programas digitales como Webinar para la	.000
16) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores una plataforma de almacenamiento Drive en la nube para la	.000
17) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores una plataforma de trabajo en equipo para la implementación	.000
18) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores una plataforma de Skype para la implementación del	.000
19) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en capacidad organizativa para realizar teletrabajo?	.000
20) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en temas de adaptabilidad organizativa para realizar teletrabajo?	.000
21) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en el manejo de tecnologías para realizar teletrabajo?	.000
22) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en liderazgo de equipos virtuales para realizar teletrabajo?	.000
23) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en habilidades de comunicación para realizar teletrabajo?	.000
24) ¿Las políticas de la empresa permite el desempeño del trabajo en horario flexible?	.000
25) ¿La ejecución del trabajo requiere realizarse en horarios normal?	.000
26) ¿Su empresa ofrece servicios de actividades profesionales en la ciudad de San Pedro Sula?	.000
27) ¿Su empresa se dedica a comercio mayor en la ciudad de San Pedro Sula?	.000
28) ¿Su empresa se dedica a comercio menor en la ciudad de San Pedro Sula?	.000
29) ¿Su empresa ofrece servicios administrativos en la ciudad de San Pedro Sula?	.000
30) ¿El confinamiento afecta el desempeño de su empresa?	.000
31) ¿Tiene la empresa reglamento interno que regule el teletrabajo?	.000
32) ¿Tiene la empresa una política de seguridad de información que proteja los datos de la empresa cuando los colaboradores	.000
33) ¿Han generado documentación de la empresa haciendo uso de la firma electrónica ante la actual crisis sanitaria durante el	.000
34) ¿Dispone la empresa de herramientas que permita la medición de desempeño del teletrabajo?	.000
35) ¿Ha implementado su empresa un plan de acción ante la crisis sanitaria?	.000
36) ¿La demanda que ofrece de sus servicios se han visto afectados en la crisis sanitaria actual?	.000
37) ¿Afecta negativamente la crisis sanitaria actual en el crecimiento de la empresa?	.000
38) ¿Afecta el nivel de consumo la actual crisis sanitaria ?	.000
39) ¿Generó cambios en la estructura organizacional de la empresa en la actual crisis ?	.000
40) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos administrativos de la empresa en el actual confinamiento?	.000
41) ¿Se han visto afectadas las funciones de los puestos gerenciales de la empresa en el actual confinamiento?	.000
42) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos operativos en la empresa en tiempo de crisis ?	.000
43) ¿Se vio afectada la productividad laboral o rendimiento en la empresa con la actual crisis sanitaria?	.000
44) ¿La actual crisis sanitaria a generado que la empresa tenga que rescindir de algún puesto?	.000
45) ¿La actual crisis sanitaria ocasionó que se fusionarán cargos en la empresa?	.000

### ANEXO 3. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KENDALL

1) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar una silla secretarial a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	2) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escritorio a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	3) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar un aire acondicionado a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	4) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de impresora a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	5) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un escaner a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	6) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un UPS a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	7) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de telefonía celular a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	8) ¿Tiene la empresa la capacidad de dotar de un computadora su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	9) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar un porcentaje del consumo de energía eléctrica del personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	10) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar cuotas por consumo de agua potable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?
Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación
1.000	.842**	.351**	.479**	.471**	.371**	.463**	.464**	.324**	.326**
.842**	1.000	.405**	.517**	.476**	.382**	.382**	.358**	.374**	.390**
.351**	.405**	1.000	.503**	.509**	.559**	.205**	.181**	.522**	.619**
.479**	.517**	.503**	1.000	.838**	.674**	.353**	.316**	.448**	.422**
.471**	.476**	.509**	.838**	1.000	.643**	.308**	.286**	.442**	.437**
.371**	.382**	.559**	.674**	.643**	1.000	.315**	.279**	.476**	.492**
.463**	.382**	.205**	.353**	.308**	.315**	1.000	.638**	.274**	.219**
.464**	.358**	.181**	.316**	.286**	.279**	.638**	1.000	.326**	.285**
.324**	.374**	.522**	.448**	.442**	.476**	.274**	.326**	1.000	.797**
.326**	.390**	.619**	.422**	.437**	.492**	.219**	.285**	.797**	1.000
.446**	.500**	.340**	.354**	.351**	.286**	.358**	.449**	.466**	.482**
.268**	.358**	.583**	.369**	.379**	.478**	.189**	.175**	.588**	.686**
.328**	.240**	.125*	.246**	.237**	.235**	.501**	.555**	.278**	.178**
.326**	.252**	.122*	.285**	.243**	.220**	.514**	.571**	.273**	.175**
.300**	.214**	.110	.265**	.239**	.201**	.519**	.552**	.277**	.190**
.325**	.283**	.206**	.286**	.274**	.252**	.486**	.548**	.397**	.323**
.281**	.220**	.133*	.259**	.243**	.268**	.483**	.494**	.298**	.243**
.361**	.282**	.175**	.282**	.242**	.228**	.527**	.506**	.255**	.223**
.219**	.149*	.218**	.239**	.197**	.363**	.316**	.430**	.374**	.342**
.218**	.149*	.236**	.224**	.204**	.319**	.284**	.382**	.303**	.295**
.307**	.243**	.096	.155**	.158**	.151*	.429**	.440**	.131*	.107
.200**	.126*	.250**	.212**	.189**	.308**	.284**	.347**	.279**	.252**
.264**	.228**	.087	.135*	.134*	.159**	.407**	.424**	.140*	.144*
.223**	.143*	.229**	.204**	.176**	.187**	.196**	.287**	.186**	.180**
-.064	-.012	-.002	.006	.012	-.052	-.067	-.114	.004	.048
.192**	.183**	-.031	.034	.031	-.090	.232**	.211**	-.022	-.061
.100	.135*	.293**	.211**	.170**	.268**	.179**	.135*	.274**	.297**
.034	.056	.216**	.171**	.149*	.225**	-.084	-.075	.175**	.153*
.109	.104	.061	.030	.026	.014	.132*	.216**	.055	.063
.006	-.018	-.098	-.028	-.008	-.081	.074	.029	-.048	-.091
.217**	.203**	.325**	.233**	.229**	.290**	.208**	.230**	.343**	.370**
.309**	.200**	.158**	.223**	.237**	.178**	.434**	.428**	.295**	.215**
.259**	.164**	.165**	.193**	.185**	.270**	.281**	.319**	.345**	.327**
.225**	.154*	.202**	.151*	.140*	.217**	.246**	.318**	.273**	.267**
.155*	.099	.005	.090	.080	.066	.327**	.295**	.130*	.034
.079	.030	-.002	.078	.083	.017	.169**	.113	.049	-.020
.065	.023	-.049	.068	.052	.006	.168**	.171**	.014	-.028
.063	.012	-.050	.070	.074	.042	.178**	.157*	.039	-.038
.045	-.032	.079	.077	.027	.153*	-.004	.082	.133*	.119
-.032	-.117	.092	.070	.032	.141*	-.063	.045	.147*	.122*
-.006	-.086	.052	.074	.037	.113	-.039	.033	.137*	.134*
-.028	-.096	.121*	.086	.028	.148*	-.027	-.026	.136*	.086
.020	-.010	-.153*	-.028	-.034	-.062	.106	.030	-.084	-.119
-.027	-.086	.130*	.050	.024	.163**	-.034	-.016	.119	.100
-.102	-.138*	.058	-.004	-.033	.131*	-.117	-.096	.124*	.075

### CONTINUACIÓN ANEXO 3. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KENDALL

11) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el internet a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	12) ¿Tiene la empresa la capacidad de pagar el cable a su personal con el objetivo de implementar el teletrabajo?	13) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de plataformas virtuales para la implementación del teletrabajo?	14) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de programas digitales como Zoom para la implementación del teletrabajo?	15) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de programas digitales como Webinar para la implementación del teletrabajo?	16) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de una plataforma de almacenamiento de Drive en la nube para la implementación del teletrabajo?	17) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de una plataforma de trabajo en equipo para la implementación del teletrabajo?	18) ¿Está la empresa en condiciones de proveer a sus colaboradores de una plataforma de Skype para la implementación del teletrabajo?	19) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en capacidad organizativa para realizar teletrabajo?	20) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en temas de adaptabilidad organizativa para realizar teletrabajo?
Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación
.446**	.268**	.328**	.326**	.300**	.325**	.281**	.361**	.219**	.218**
.500**	.358**	.240**	.252**	.214**	.283**	.220**	.282**	.149*	.149*
.340**	.583**	.125*	.122*	.110	.206**	.133*	.175**	.218**	.236**
.354**	.369**	.246**	.285**	.265**	.286**	.259**	.282**	.239**	.224**
.351**	.379**	.237**	.243**	.239**	.274**	.243**	.242**	.197**	.204**
.286**	.478**	.235**	.220**	.201**	.252**	.268**	.228**	.363**	.319**
.358**	.189**	.501**	.514**	.519**	.486**	.483**	.527**	.316**	.284**
.449**	.175**	.555**	.571**	.552**	.548**	.494**	.506**	.430**	.382**
.466**	.588**	.278**	.273**	.277**	.397**	.298**	.255**	.374**	.303**
.482**	.686**	.178**	.175**	.190**	.323**	.243**	.223**	.342**	.295**
1.000	.429**	.351**	.302**	.396**	.436**	.423**	.310**	.163**	.149**
.429**	1.000	.156*	.119	.136*	.222**	.188**	.190**	.232**	.178**
.351**	.156*	1.000	.793**	.776**	.708**	.747**	.638**	.489**	.457**
.302**	.119	.793**	1.000	.825**	.749**	.718**	.706**	.488**	.471**
.396**	.136*	.776**	.825**	1.000	.795**	.837**	.727**	.486**	.440**
.436**	.222**	.708**	.749**	.795**	1.000	.802**	.628**	.471**	.410**
.423**	.188**	.747**	.718**	.837**	.802**	1.000	.683**	.491**	.437**
.310**	.190**	.638**	.706**	.727**	.628**	.683**	1.000	.365**	.332**
.163**	.232**	.489**	.488**	.486**	.471**	.491**	.365**	1.000	.810**
.149*	.178**	.457**	.471**	.440**	.410**	.437**	.332**	.810**	1.000
.235**	.110	.475**	.455**	.491**	.411**	.485**	.417**	.452**	.509**
.130**	.157**	.429**	.405**	.396**	.348**	.418**	.294**	.713**	.792**
.234**	.091	.473**	.471**	.462**	.426**	.485**	.401**	.448**	.492**
.126*	.132*	.333**	.322**	.315**	.295**	.307**	.233**	.316**	.325**
-.010	.092	-.139*	-.124*	-.108	-.042	-.080	-.023	.013	.013
.103	-.102	.181**	.177**	.186**	.140*	.176**	.113	.066	.076
.132*	.263**	.075	.128*	.115	.180**	.174**	.171**	.255**	.280**
.064	.199**	-.048	-.075	-.036	-.039	.023	-.031	.130*	.125*
.122*	.085	.233**	.264**	.238**	.255**	.231**	.195**	.194**	.238**
-.042	-.036	.020	.024	.048	-.021	.060	.027	.023	-.020
.253**	.279**	.295**	.237**	.260**	.283**	.350**	.269**	.374**	.416**
.208**	.154*	.494**	.470**	.490**	.456**	.465**	.460**	.467**	.462**
.223**	.307**	.424**	.348**	.374**	.372**	.400**	.342**	.434**	.419**
.223**	.142*	.385**	.405**	.401**	.391**	.443**	.279**	.484**	.588**
.154*	.023	.367**	.355**	.306**	.271**	.282**	.277**	.237**	.263**
-.027	-.001	.143**	.188**	.180**	.139*	.178**	.144*	.120	.092
-.067	-.043	.145**	.222**	.180**	.119	.173**	.178**	.173**	.129*
-.079	-.046	.131*	.198**	.169**	.149*	.166**	.138**	.200**	.171**
-.085	.101	.129*	.141*	.115	.053	.081	.084	.319**	.316**
-.124*	.092	.052	.080	.053	.018	.069	.041	.271**	.256**
-.095	.124*	.059	.090	.087	.006	.093	.062	.235**	.239**
-.180**	.094	.006	.007	-.001	-.058	.002	-.031	.221**	.239**
-.056	-.052	-.032	.026	.010	-.044	.020	.045	-.035	-.040
-.121*	.113	.044	.039	.041	.003	.070	.037	.250**	.217**
-.127*	.146*	-.013	-.018	-.013	-.029	.012	-.047	.183**	.121*

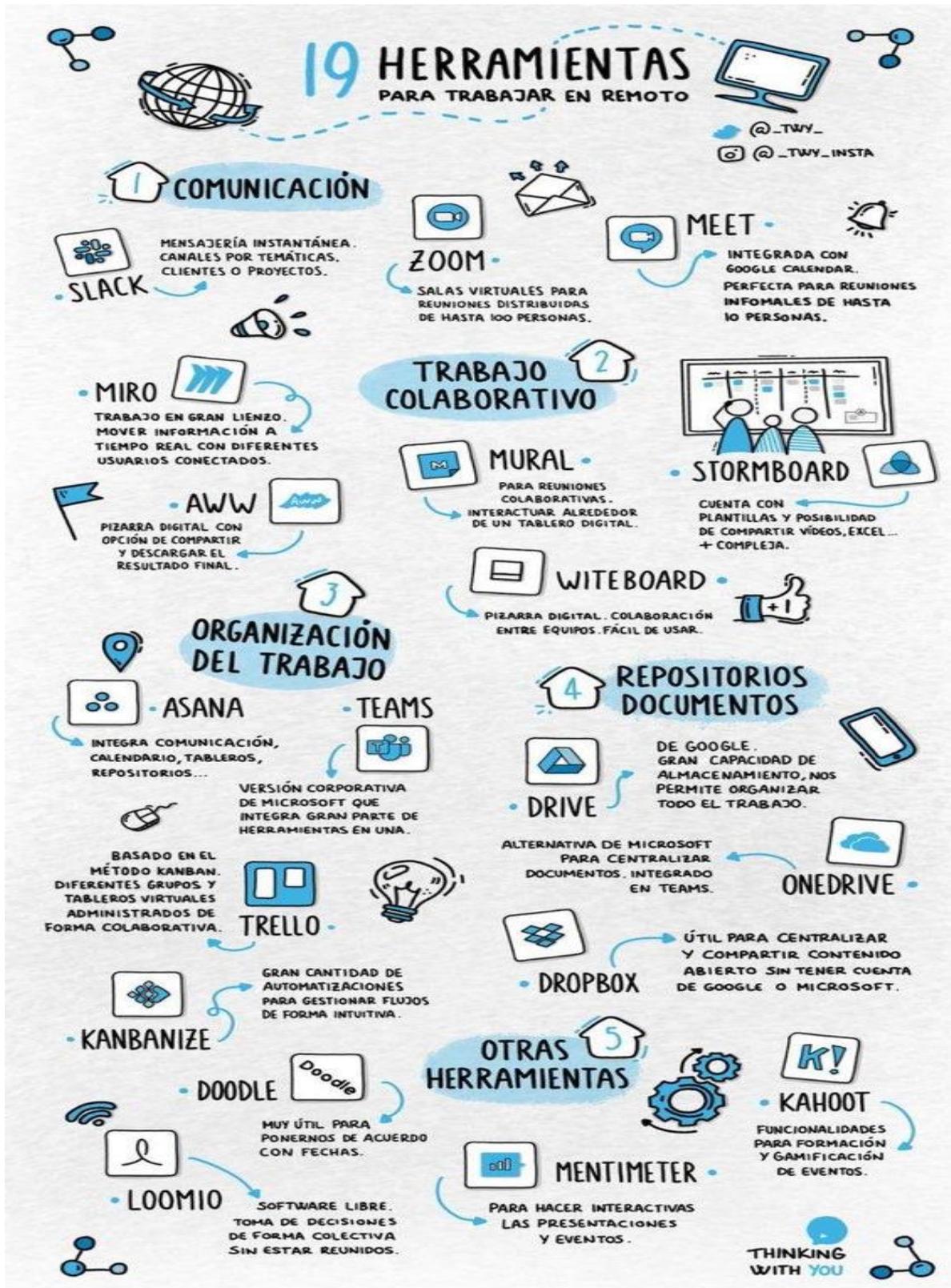
### CONTINUACIÓN ANEXO 3. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KENDAL

21) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en el manejo de tecnologías para realizar teletrabajo?	22) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en liderazgo de equipos virtuales para realizar teletrabajo?	23) ¿Dispone su empresa con personal capacitado en habilidades de comunicación para realizar teletrabajo?	24) ¿Las políticas de la empresa permite el desempeño del trabajo en horario flexible?	25) ¿La ejecución del trabajo requiere realizarse en horarios normal?	26) ¿Su empresa ofrece servicios de actividades profesionales en la ciudad de San Pedro Sula?	27) ¿Su empresa se dedica a comercio mayor en la ciudad de San Pedro Sula?	28) ¿Su empresa se dedica a comercio menor en la ciudad de San Pedro Sula?	29) ¿Su empresa ofrece servicios administrativos en la ciudad de San Pedro Sula?	30) ¿El confinamiento afecta el desempeño de su empresa?
Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación	Coefficiente de correlación
.307**	.200**	.264**	.223**	-.064	.192**	.100	.034	.109	.006
.243**	.126*	.228**	.143*	-.012	.183**	.135*	.056	.104	-.018
.096	.250**	.087	.229**	-.002	-.031	.293**	.216**	.061	-.098
.155**	.212**	.135*	.204**	.006	.034	.211**	.171**	.030	-.028
.158**	.189**	.134*	.176**	.012	.031	.170**	.149*	.026	-.008
.151*	.308**	.159**	.187**	-.052	-.090	.268**	.225**	.014	-.081
.429**	.284**	.407**	.196**	-.067	.232**	.179**	-.084	.132*	.074
.440**	.347**	.424**	.287**	-.114	.211**	.135*	-.075	.216**	.029
.131*	.279**	.140*	.186**	.004	-.022	.274**	.175**	.055	-.048
.107	.252**	.144*	.180**	.048	-.061	.297**	.153*	.063	-.091
.235**	.130*	.234**	.126*	-.010	.103	.132*	.064	.122*	-.042
.110	.157**	.091	.132*	.092	-.102	.263**	.199**	.085	-.036
.475**	.429**	.473**	.333**	-.139*	.181**	.075	-.048	.233**	.020
.455**	.405**	.471**	.322**	-.124*	.177**	.128*	-.075	.264**	.024
.491**	.396**	.462**	.315**	-.108	.186**	.115	-.036	.238**	.048
.411**	.348**	.426**	.295**	-.042	.140*	.180**	-.039	.255**	-.021
.485**	.418**	.485**	.307**	-.080	.176**	.174**	.023	.231**	.060
.417**	.294**	.401**	.233**	-.023	.113	.171**	-.031	.195**	.027
.452**	.713**	.448**	.316**	.013	.066	.255**	.130*	.194**	.023
.509**	.792**	.492**	.325**	.013	.076	.280**	.125*	.238**	-.020
1.000	.549**	.693**	.194**	-.018	.290**	.146*	-.045	.167**	.055
.549**	1.000	.570**	.339**	-.013	.106	.304**	.169**	.236**	-.012
.693**	.570**	1.000	.222**	-.023	.219**	.132*	-.041	.168**	.100
.194**	.339**	.222**	1.000	-.319**	.079	.158*	.080	.263**	.016
-.018	-.013	-.023	-.319**	1.000	-.092	.091	.086	-.019	-.021
.290**	.106	.219**	.079	-.092	1.000	.045	-.017	.224**	.172**
.146*	.304**	.132*	.158*	.091	.045	1.000	.429**	.232**	-.067
-.045	.169**	-.041	.080	.086	-.017	.429**	1.000	.034	-.032
.167**	.236**	.168**	.263**	-.019	.224**	.232**	.034	1.000	-.112
.055	-.012	.100	.016	-.021	.172**	-.067	-.032	-.112	1.000
.282**	.358**	.244**	.220**	.031	.048	.257**	.019	.183**	-.026
.390**	.399**	.427**	.300**	.015	.040	.127*	-.038	.103	.167**
.314**	.401**	.284**	.258**	.034	-.013	.165**	.041	.042	.092
.372**	.486**	.331**	.289**	.060	.117	.214**	.069	.202**	-.036
.353**	.284**	.371**	.190**	-.048	.092	.090	-.062	-.023	.141*
.139*	.052	.126*	.076	-.148*	.251**	-.014	-.051	.062	.477**
.208**	.105	.175**	.048	-.132*	.198**	-.036	-.140*	.090	.400**
.243**	.132*	.192**	.092	-.157*	.263**	.053	-.015	.075	.413**
.041	.294**	.057	.079	.070	-.138*	.129*	.108	-.049	.133*
-.037	.262**	-.004	.100	.018	-.065	.189**	.154*	.061	.147*
-.014	.189**	.008	.090	.024	-.041	.145*	.120	.014	.179**
-.037	.209**	-.023	.129*	.055	-.023	.117	.163**	.050	.183**
.004	-.066	.057	.025	-.067	.208**	-.034	.013	-.041	.393**
-.017	.211**	-.004	.002	.119	-.133*	.177**	.241**	.022	.077
-.048	.134*	-.091	.033	.133*	-.172**	.131*	.188**	-.012	.127*

CONTINUACIÓN ANEXO 3. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KENDALL

41) ¿Se han visto afectadas las funciones de los puestos gerenciales de la empresa en el actual confinamiento?	42) ¿Se han visto afectadas las funciones de los cargos operativos en la empresa en tiempo de crisis ?	43) ¿Se vio afectada la productividad laboral o rendimiento en la empresa con la actual crisis sanitaria?	44) ¿La actual crisis sanitaria a generado que la empresa tenga que rescindir de algún puesto?	45) ¿La actual crisis sanitaria ocasionó que se fusionarán cargos en la empresa?
Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación	Coeficiente de correlación
-.006	-.028	.020	-.027	-.102
-.086	-.096	-.010	-.086	-.138*
.052	.121*	-.153**	.130*	.058
.074	.086	-.028	.050	-.004
.037	.028	-.034	.024	-.033
.113	.148**	-.062	.163**	.131*
-.039	-.027	.106	-.034	-.117
.033	-.026	.030	-.016	-.096
.137*	.136*	-.084	.119	.124*
.134*	.086	-.119	.100	.075
-.095	-.180**	-.056	-.121**	-.127*
.124*	.094	-.052	.113	.146*
.059	.006	-.032	.044	-.013
.090	.007	.026	.039	-.018
.087	-.001	.010	.041	-.013
.006	-.058	-.044	.003	-.029
.093	.002	.020	.070	.012
.062	-.031	.045	.037	-.047
.235**	.221**	-.035	.250**	.183**
.239**	.239**	-.040	.217**	.121*
-.014	-.037	.004	-.017	-.048
.189**	.209**	-.066	.211**	.134*
.008	-.023	.057	-.004	-.091
.090	.129*	.025	.002	.033
.024	.055	-.067	.119	.133*
-.041	-.023	.208**	-.133**	-.172**
.145*	.117	-.034	.177**	.131*
.120	.163**	.013	.241**	.188**
.014	.050	-.041	.022	-.012
.179**	.183**	.393**	.077	.127*
.115	.117	-.069	.170**	.163*
.106	.089	.028	.151*	.054
.138*	.087	-.108	.169**	.144*
.191**	.159*	-.064	.198**	.136*
-.041	-.032	.030	-.049	-.046
.243**	.271**	.482**	.117	-.001
.261**	.237**	.425**	.187**	.070
.254**	.232**	.414**	.148*	.058
.494**	.470**	.155*	.632**	.558**
.771**	.606**	.269**	.571**	.492**
1.000	.649**	.335**	.480**	.497**
.649**	1.000	.396**	.494**	.500**
.335**	.396**	1.000	.189**	.163**
.480**	.494**	.189**	1.000	.643**
.497**	.500**	.163**	.643**	1.000

## ANEXO 4. HERRAMIENTAS PARA TELETRABAJAR



## ANEXO 5. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo \_\_\_\_\_

Identidad No. \_\_\_\_\_

Licenciado en \_\_\_\_\_

Maestría en \_\_\_\_\_

Doctorado en \_\_\_\_\_

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado: **APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE CRISIS EN SAN PEDRO SULA, 2020**

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s): Alejandra María Rodríguez Barrera y Lilliam Mariah Arias Benítez.

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula, Departamento de Cortés, Honduras.

Nombre:

Fecha \_\_\_\_\_ Firma:

## ANEXO 6. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo \_\_\_\_\_

Identidad No. \_\_\_\_\_

Licenciado en \_\_\_\_\_

Maestría en \_\_\_\_\_

Doctorado en \_\_\_\_\_

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado: **APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN TIEMPO DE CRISIS EN SAN PEDRO SULA, 2020**

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s): Alejandra María Rodríguez Barrera y Lilliam Mariah Arias Benítez.

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula, Departamento de Cortés, Honduras.

Nombre:

Fecha \_\_\_\_\_ Firma: