



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**Factores del trabajo remoto que influyen en el desempeño laboral en jóvenes de entre 18 y 24 años que trabajan en una empresa de la industria de confitería de Lima Metropolitana**

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el título profesional de Licenciado en Administración y Marketing

**AUTORES**

Barrionuevo Gutierrez, Brenda Jannet  
Castillo Venturo, Alessandra Dania  
Salazar de la Cruz, Maria de los Angeles

**ASESOR**

Cárdenas Ríos, Mónica Guisella

ORCID N° 0000-0003-4265-7249

Octubre, 2024

---

**INFORME DE ORIGINALIDAD**

---

<b>1</b> %	<b>1</b> %	<b>1</b> %	<b>0</b> %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

**FUENTES PRIMARIAS**

---

<b>1</b>	<b>repositorioacademico.upc.edu.pe</b>	<b>1</b> %
	Fuente de Internet	

---

---

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Activo		

## Resumen

El fin de este trabajo de investigación es conocer cómo variables como la satisfacción laboral, satisfacción comunicativa, empoderamiento personal y la ansiedad informática influyen en el desempeño laboral en el contexto peruano actual. El crecimiento exponencial de las tecnologías de información y uso de medios digitales ha creado una nueva modalidad de trabajo, que implica el uso de estas herramientas para poder laborar remotamente a un conjunto de trabajadores desde distintas ubicaciones geográficas. Sin embargo, con estas innovaciones también llegan consigo nuevas variables a evaluar con influencia directa en el desempeño de los trabajadores. Asimismo, este estudio se enfocará en examinar cómo diversos factores asociados al trabajo remoto afectan el rendimiento laboral de jóvenes peruanos, de 18 a 24 años, que están empleados en la empresa Arcor en Lima Metropolitana. Estos hallazgos ayudarán a crear estrategias efectivas para mejorar el desempeño y bienestar de los empleados según su contexto laboral.

**Palabras claves:** Satisfacción laboral, Satisfacción comunicativa, Empoderamiento personal, Desempeño laboral, Ansiedad informática.

### **Abstract**

The purpose of this research project is to understand how variables such as job satisfaction, communication satisfaction, personal empowerment and computer anxiety influence job performance in the current Peruvian context. The exponential growth of information technologies and the use of digital media has created a new way of working, which involves the use of these tools to enable remote work for a group of workers from different geographic locations. However, with these innovations also come new variables to evaluate that have a direct influence on worker performance. Likewise, this study will focus on examining how various factors associated with remote work affect the job performance of young Peruvians, aged 18 to 24, who are employed by a company in Arcor in Metropolitan Lima. These findings will help create effective strategies to improve employee performance and well-being according to their work context.

**Keywords:** Job satisfaction, Communication satisfaction, Job performance, Computer anxiety.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Resumen</b> .....	<b>2</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>3</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>8</b>
1.1. Situación Problemática .....	8
1.2. Formulación del problema .....	10
1.2.1. Problema General .....	10
1.2.2. Problemas Específicos .....	10
1.3. Determinación de Objetivos .....	11
1.3.1. Objetivo General .....	11
1.3.2. Objetivos Específicos .....	11
1.4. Justificación de la investigación .....	11
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>13</b>
2.1. Bases Teóricas .....	13
2.1.1. Trabajo Remoto .....	13
2.1.2. Satisfacción comunicativa .....	14
2.1.3. Satisfacción laboral .....	15
2.1.4. Ansiedad Informática.....	15
2.1.5. Empoderamiento personal .....	16
2.1.6. Desempeño Laboral.....	17
2.2. Antecedentes de la Investigación.....	18
2.2.1.1. Factores que afectan las modalidades de trabajo virtual y el desempeño organizacional: Evaluación en el contexto de las organizaciones Nepalesas .....	18
2.2.2. El estudio de los resultados del trabajo remoto y su influencia en el desempeño empresarial.....	19
2.2.3. El efecto mediador de la motivación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral .....	20
2.3. Hipótesis .....	22
2.3.1. Hipótesis General .....	22
2.3.2. Hipótesis Específicas .....	22
<b>CAPÍTULO III: ENTORNO EMPRESARIAL</b> .....	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>28</b>
4.1. Diseño de la Investigación.....	28
4.2. Población y muestra .....	28
4.2.1. Población Objetivo .....	28
4.2.2. Método de selección de muestra.....	29

4.2.3. Tamaño de muestra .....	29
4.2.4. Método de recolección de datos .....	29
<b>CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN .....</b>	<b>31</b>
5.1. Contribución teórica .....	31
5.2. Contribución práctica .....	32
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>34</b>
6.1. Conclusiones.....	34
6.2. Recomendaciones .....	35
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>38</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>44</b>

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Modelo conceptual antecedente 1 .....	19
Figura 2. Modelo conceptual antecedente 2 .....	20
Figura 3. Modelo conceptual antecedente 3 .....	21
Figura 4. Organigrama de Arcor.....	26

## Introducción

La pandemia de COVID-19 aceleró la implementación del trabajo remoto en diversas industrias a nivel global, si bien esta modalidad laboral ha permitido la continuidad operativa durante periodos de crisis sanitaria, ha surgido una creciente preocupación por los diversos efectos que puedan existir sobre el desempeño laboral en modalidad remota, particularmente en los jóvenes de entre 18 y 24 años, quienes representan una fuerza laboral en proceso de consolidación y adaptación a las exigencias del mercado. En ese sentido la presente investigación tiene como objetivo analizar la influencia de los factores del trabajo remoto en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años.

Primero, se describe la situación problemática y se plantea el problema a investigar. En segundo lugar, se establecen las bases teóricas de la investigación donde se definen los conceptos de las variables en análisis como: el trabajo remoto, la satisfacción comunicativa, la satisfacción laboral, la ansiedad informática, el empoderamiento personal y el desempeño laboral; asimismo se explica la relación entre dichas variables partiendo de tres investigaciones pasadas. En tercer lugar, se habla sobre el entorno empresarial de la industria de consumo masivo en el Perú, específicamente sobre una empresa dedicada al rubro de confitería de Lima Metropolitana sobre la cual se centrará el presente estudio.

En cuarto lugar, se define el enfoque y diseño de la investigación, así como los instrumentos de medición que se emplearían para la recopilación de la información. Seguidamente, se explica cómo la presente investigación contribuiría a las bases conceptuales existentes y cómo los resultados que se obtendrían podrían ser implementados en la empresa Arcor en Lima Metropolitana. Finalmente, en las conclusiones y recomendaciones se resaltan los puntos y hallazgos más importantes de la investigación.

## CAPÍTULO I: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1. Situación Problemática

La pandemia del Covid-19 ha marcado un antes y después en la manera de hacer las cosas en diferentes ámbitos, ha ocasionado que la transformación digital que se iba viviendo antes de la pandemia se acelere de modo que las personas tuvieron que aprender y adaptarse rápidamente a estos nuevos cambios. Uno de los ámbitos que se ha visto afectado significativamente es el laboral porque las personas no podían salir de casa para evitar contagios y cuidar su salud, esto motivó a diferentes empresas a nivel mundial a buscar la manera de continuar operando bajo la modalidad del teletrabajo o trabajo remoto para evitar la caída de la economía.

A nivel mundial, la proporción de empleados que trabajaba en la modalidad remota incrementó a raíz de la pandemia, esto se debe a los beneficios de esta modalidad que incluyen la flexibilidad laboral, la reducción de los tiempos de desplazamiento, un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal y la reducción de costos para los empleadores. En la actualidad, en esta “nueva normalidad” el trabajo remoto o teletrabajo continúa siendo aplicada en todo el mundo debido a sus significativos beneficios tanto para el empleador como para los trabajadores; sin embargo, la modalidad de trabajo híbrido, en la cual los trabajadores realizan trabajo presencial y remoto en determinados días de la semana, es la más aplicada por las empresas en América Latina, puesto que solo una de cada cinco empresas requiere asistencia diaria a la oficina. (Torres y Tabini, 2024).

En el Perú, el contexto laboral no es ajeno a estos cambios en las modalidades de trabajo, para el 2023, cerca del 53% de empresas en el país venían trabajando bajo la modalidad de trabajo híbrido. (Chavéz, 2023). La presencia de esta modalidad de trabajo, no es novedad en una de las industrias más relevantes y dinámicas del Perú, como es la del consumo masivo. Este sector incluye productos esenciales que las personas compran regularmente, como alimentos, bebidas, productos de higiene personal y limpieza del hogar. Su relevancia no solo radica en su contribución directa al Producto Bruto Interno (PBI), sino también en su capacidad para generar empleo en diversas áreas, como la producción, logística, distribución y ventas

(OmniaSolution, 2023). Este sector, es uno de los que ha mostrado mayor resiliencia frente a crisis económicas globales, como la pandemia de COVID-19, que impulsó un cambio en los hábitos de consumo y aceleró la digitalización empresarial (Martínez, 2023).

A pesar de que actualmente hay muchas empresas peruanas que emplean las nuevas modalidades de trabajo, aún existe el debate de algunas empresas de si continuar con el trabajo remoto, volver al trabajo 100% presencial o incluso la de optar una modalidad híbrida; esto se debe a que hoy en día hay diferentes puntos de vista respecto al desempeño de los trabajadores en las diferentes modalidades de trabajo puesto que hay distintos factores que pueden afectar a este como la satisfacción laboral, el trabajo en equipo, la comunicación en el trabajo, el empoderamiento personal, el entorno de trabajo virtual, la productividad, la flexibilidad en el trabajo, la infraestructura tecnológica, la ansiedad tecnológica, el liderazgo, la motivación laboral, entre otros.

Si bien es cierto que actualmente hay investigaciones sobre el trabajo remoto, el desempeño laboral y el desempeño organizacional, no hay investigaciones recientes que realicen un análisis los factores del trabajo remoto afecten el desempeño laboral en la industria de consumo masivo puesto que en cada una de las empresas que lo conforman, se experimenta el trabajo remoto de diferentes maneras debido a las políticas, la forma de trabajo, las estructuras organizativas y los recursos; el analizar estas diferencias proporcionaría una visión completa de cómo el trabajo remoto afecta en los distintos entornos laborales.

También es relevante mencionar que hay ciertos grupos etarios que cuentan con una mayor predisposición a estas nuevas modalidades de trabajo, según Jaso y Zahiría (2024) los jóvenes de 18 a 24 años son el grupo con más presencia de esquemas híbridos y con mayor preferencia de cambiar a una modalidad completamente remota, sin embargo, el mismo estudio demuestra que el trabajo híbrido da una mayor percepción de bienestar en un 67% de su público encuestado (de 18 a 65 años), ya que les permite tener el equilibrio adecuado entre beneficios remotos, tales como mejoras de tiempos de traslado/personales y beneficios presenciales como retroalimentación y colaboración.

Además, la falta de estudios académicos enfocados en las prácticas informales de socialización entre empleados dentro de las empresas presenta un desafío significativo, especialmente en relación con cómo los trabajadores adquieren conocimientos sobre la cultura corporativa, participan activamente y comparten información a través de la tecnología de comunicación digital (Cimperman, 2023; Dahal, 2022; Ghimire, Dahal y Rai, 2023).

En este sentido, la presente investigación pretende analizar el impacto de los factores del trabajo remoto a través de variables como la satisfacción laboral, la ansiedad informática y en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cuál es la influencia de los factores del trabajo remoto en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cuál es la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana?
- ¿Cuál es la influencia de la ansiedad informática en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana?
- ¿Cuál es la influencia de la satisfacción comunicativa en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana?

- ¿Cuál es la influencia del empoderamiento personal en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana?

### **1.3. Determinación de Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Analizar la influencia de los factores del trabajo remoto en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- O.E1: Analizar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.
- O.E2: Analizar la influencia de la ansiedad informática en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.
- O.E3: Analizar la influencia de la satisfacción comunicativa en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.
- O.E4: Analizar la influencia del empoderamiento personal en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

### **1.4. Justificación de la investigación**

De acuerdo a Hernandez et al. (2014), el presente trabajo de investigación tiene un valor teórico puesto que muchas de las fuentes revisadas detallan la necesidad de ampliar el espectro geográfico de evaluación en cuanto a desempeño laboral en un contexto virtual, por lo que

sumando un análisis transcultural del entorno peruano, esta investigación puede ayudar a comprender mejor cómo las diferencias culturales en diversos contextos impactan el desempeño laboral. Asimismo, la presente investigación proporcionaría una mejor entendimiento sobre los factores específicos que influyen en el contexto del trabajo remoto, explicando cómo es que variables como la satisfacción laboral, la ansiedad tecnológica, la satisfacción comunicativa y el empoderamiento personal influyen de manera diferente entre los jóvenes trabajan en una empresa de la industria de confitería.

Por otro lado, también tendría una implicancia práctica puesto que el instrumento propuesto en la presente investigación ayudaría a las empresa a obtener un mejor diagnóstico de cómo el trabajo remoto impacta en el desempeño de sus colaboradores, les permitiría identificar qué áreas del trabajo remoto están funcionando bien y cuales necesitan mayor atención; en base a ello puedan adaptar mejor sus estrategias y políticas, implementar soluciones más específicas, optimizar sus recursos de manera eficiente y mejorar el desempeño organizacional en general.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Bases Teóricas

#### 2.1.1. *Trabajo Remoto*

Es una modalidad de trabajo que se define como la prestación de servicios que realiza el empleado desde su hogar o fuera de su oficina usando medios tecnológicos, siempre y cuando el tipo de trabajo lo permita. (Gobierno del Perú, 2020). Otras denominaciones que recibe el trabajo remoto es teletrabajo o trabajo a distancia, en donde el empleado desempeña sus actividades fuera de la empresa, no necesariamente en su casa, haciendo uso de tecnologías de la información. (Digón et. al., 2020). En esa misma línea, se puede definir al teletrabajo como aquel trabajo que se realiza de manera remota en coordinación con la empresa empleadora a través de programas que permitan el intercambio de diálogos. (Real Academia Española, s.f.).

Esta modalidad de trabajo va cada vez más en aumento a raíz de la pandemia del Covid-19, en algunas organizaciones esta modalidad de trabajo se ha vuelto esencial por los beneficios que ofrece. Las empresas que trabajan bajo esta modalidad suelen ser vistas como “innovadoras” puesto que no se encuentran limitadas a las barreras físicas como las empresas tradicionales y tienen una estructura que les permite trabajar y comunicarse a pesar de la distancia. (Ghimire, et al. 2024).

Si bien existen varias investigaciones que consideran diferentes factores del trabajo remoto, la presente investigación se centrará en los factores de la investigación de Ghimire, et al. (2024) quien establece cuatro factores asociados con el trabajo remoto: la satisfacción comunicativa, la satisfacción laboral, la ansiedad informática y el empoderamiento personal. Dichos factores consideran tanto el entorno del empleado, las características del empleado, así como la naturaleza del trabajo lo cual es de esencial dentro de la investigación puesto que permite tener un panorama completo de los factores del trabajo remoto que influyen en el desempeño laboral ya que la experiencia del trabajo remoto puede variar significativamente en función del contexto y las características individuales de cada empleado.

### 2.1.2. *Satisfacción comunicativa*

En el ámbito personal, puede describirse como la satisfacción que una persona experimenta al comunicarse de manera efectiva; en el ámbito organizacional, se refiere a la satisfacción de un empleado en relación con los diversos aspectos de la comunicación dentro de la empresa. (Thayer, 1969) En este sentido, este factor incluye la comunicación en sí misma, el intercambio de retroalimentación entre empleados y supervisores, la interacción a todos los niveles, tanto de forma vertical como horizontal, y la transmisión de información entre los distintos equipos o departamentos de la organización, además, evalúa cómo la información disponible satisface las necesidades del trabajador para llevar a cabo su labor. (Putti et al. 1990)

Por otro lado, también puede definirse como en el nivel en que los empleados sienten que pueden expresarse y compartir ideas y/o angustias de manera clara a todo el equipo sin importar su nivel en la organización, de tal manera que no sea una barrera en su productividad laboral (Akkirman y Harris, 2005).

De acuerdo a Pamula y Zalewska-Turzyńska (2023) el Covid-19 ha marcado un antes y un después en el grado de satisfacción comunicacional percibida por los empleados, ya que de pasar a usar medios virtuales como alternativa cuando la distancia lo ameritaba, pasaron estos a ser el único medio de trato disponible, por lo que dicho cambio terminó infiriendo en el juicio de satisfacción percibida en organizaciones de diferentes tamaños y rubros, ya que a su par, nuevos criterios de evaluación fueron más relevantes en el juicio individual de cada colaborador respecto a su grado de satisfacción. El desarrollo de nuevas vías de comunicación ha sumado tantos beneficios como desafíos organizacionales, uno de estos últimos es el asegurar que los mensajes no pierdan significado y contexto, especialmente la motivación y crítica que en este nuevo panorama puede llegar a ser un reto comunicar para asegurar la satisfacción del colaborador (Cakula y Pratt, 2021).

Asimismo, de acuerdo a un estudio realizado por Akkirman y Harris (2005), se pudo evidenciar que los trabajadores coordinan e intercambian conocimientos de mejor manera cuando trabajan de manera remota lo cual impacta de manera significativa y positiva en la toma de decisiones, en el desempeño de los empleados y por consiguiente en desempeño de toda la

organización. Esto refuerza lo mencionado por Pongton y Suntrayuth (2019), quienes sostienen que la satisfacción comunicativa brinda importantes ventajas dentro de las organizaciones puesto que mejora la satisfacción laboral, el compromiso laboral y el rendimiento de los empleados en la organización.

### **2.1.3. Satisfacción laboral**

En términos sencillos la satisfacción laboral es la manera en cómo los empleados se sienten en sus trabajos (Scheff, 1967). Una definición más amplia define a la satisfacción laboral como el estado mental positivo que tienen los empleados con su lugar de trabajo, esto indica el grado de cumplimiento de las expectativas de los trabajadores. (Aslan et. al., 2022). Se puede definir también como el nivel de satisfacción de un empleado con respecto a su trabajo, la cual puede verse influenciada por factores como la comunicación en la organización, el trato que se da a los trabajadores, la forma de liderazgo de los jefes, las capacidades del empleado para cumplir con su trabajo. (Pongton et al. 2019). Es por ello que esta variable es de suma importancia puesto que se relaciona directamente con factores como la productividad, los conflictos internos, el desempeño laboral y organizacional, entre otros. (Aslan et al. 2022).

Suh y Lee (2017) mencionan que un alto grado de satisfacción puede influir en la predisposición del colaborador en innovar en su desempeño laboral y mejorar así la toma de decisiones y refiriéndose al campo laboral, esto conlleva a que el teletrabajador cuente con una actitud y percepción positiva hacia los medios tecnológicos de información y comunicación diálogo que utilizan en sus procesos laborales del día a día. Por su parte Chang & King (2005), aseguran que es crucial que los teletrabajadores esten satisfechos con las plataformas brindadas y los sistemas de tecnología de la información con los que interactúan y trabajan; además destaca la relevancia de que puedan utilizarlos de manera óptima lo que contribuye a mejorar la calidad y productividad de sus tareas laborales. En ese sentido se plantea lo siguiente:

### **2.1.4. Ansiedad Informática**

También llamado “tecnoestrés” por Natasya y Agustina (2022), quienes lo definen como la inseguridad que algunos colaboradores pueden sentir al no tener el adecuado entrenamiento en el uso de nuevas tecnologías y esto termine afectando su productividad y eficiencia. Shu, Tu

y Wang(2011) también concuerdan en que es un malestar que experimentan los teletrabajadores ante el desequilibrio que sienten al estar limitados de cubrir con las necesidades demandadas por su empleador. Sin embargo, autores como Salazar-Concha, et al. (2021) sostiene que el tecnoestrés o ansiedad informática es una condición de sobrecarga mental o física provocada por el uso de las TIC en el ámbito laboral, normalmente es asociada a factores como el aumento de la carga laboral, al aumento del ritmo de trabajo y la afectación del tiempo personal, entre otros.

La ansiedad informática es el estrés que las personas sienten al usar tecnologías digitales, especialmente cuando dudan de sus habilidades. Según Herrera-Sánchez et al. (2024) esta ansiedad puede limitar la adopción de nuevas tecnologías y afectar el rendimiento en el trabajo. Por su parte Fuglseth y Sørebo (2014) apoyan la idea anterior puesto que esta variable tiene como efecto secundario que el que el trabajador termine desistiendo con la intención de uso de estas tecnologías y así reducir el compromiso organizacional y desempeño.

#### **2.1.5. Empoderamiento personal**

Se define empoderamiento o *empowerment* como la capacidad de una persona de actuar de forma autónoma, de establecer los recursos necesarios para tomar sus propias decisiones con respecto a su vida y a su rol en la sociedad” (Saldaña et. al., 2019). El empoderamiento en las organizaciones se basa en la capacidad de delegar cierto poder y autoridad a los trabajadores otorgándoles autonomía en el trabajo y permitiéndoles sentirse cómodos, desarrollar su responsabilidad y tomar decisiones. (Chiavola, et. al., 2008).

Ghimire et. al., (2024) sostienen que un clima de empoderamiento en un entorno de proyectos virtuales influye favorablemente en el personal, lo que a su vez influye en el desempeño de sus tareas y en el servicio al cliente, esto confirma la teoría de Chiavola et al. (2008), quienes mencionan que el empoderamiento personal hace que los trabajadores sientan más confianza en sí mismos y en los demás, así como los motiva a trabajar de mejor manera dentro de la organización, influyendo así en su desempeño laboral, puesto que los trabajadores empoderados suelen ofrecen un servicio de calidad o proponen ideas que permite a la organización alcanzar sus metas y objetivos.

### **2.1.6. *Desempeño Laboral***

Es definido como aquellos comportamientos y acciones que los trabajadores realizan para contribuir con el desempeño en sus centros de trabajo (Ramos et al. 2019). Es decir, se refiere al rendimiento de los trabajadores frente a las actividades y/o tareas que se les asigna para el logro de los objetivos de la organización, (Chiavenato, 2019); dicho rendimiento está ligado con las características de cada persona, es decir depende de sus cualidades, conocimientos, habilidades y destrezas que contribuyen con la competitividad de las empresas. (Milkovich y Boudreau, 1994).

Asimismo, se describe como la habilidad de un empleado para llevar a cabo sus tareas y responsabilidades de manera eficiente en el lugar de trabajo. González (2023) señala que este término se utiliza para evaluar cómo los logros de un trabajador se ajustan a los criterios establecidos por la organización, siendo un aspecto crucial para medir tanto la productividad como la eficiencia dentro de una empresa.

En un contexto de trabajo remoto es un poco más complejo monitorear y evaluar el desempeño de los empleados por lo que los empleadores tienen que buscar nuevas estrategias que les permita incrementar la productividad de sus trabajadores y por consiguiente mejorar el desempeño laboral y empresarial. (Raj et al. 2023). Autores como Yang y Holtz (2018) mencionan que estas nuevas tecnologías ayudan a los teletrabajadores a optimizar su rendimiento laboral al agilizar tareas, mejorando su productividad e innovación; teniendo un gran efecto positivo en la toma de decisiones en cuanto a calidad, tiempos y eficacia.

El desempeño laboral en cualquier contexto es una variable muy compleja de medir ya que puede determinarse de distintas maneras, por ello es importante entender cómo los colaboradores se relacionan con las tecnologías de información y sistemas de comunicación brindados, ya que es el medio con el que logran procesar información y realizar sus respectivas actividades (Tarafdar et al. 2010)

## **2.2. Antecedentes de la Investigación**

### **2.2.1.1. Factores que afectan las modalidades de trabajo virtual y el desempeño organizacional: Evaluación en el contexto de las organizaciones Nepalesas**

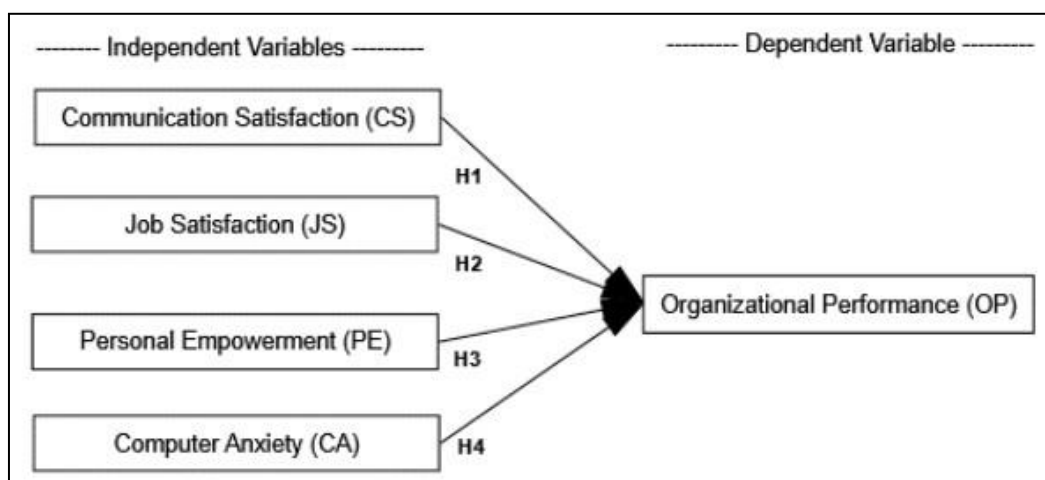
Realizado por Ghimire et al. (2023) examina cómo se desempeñan las organizaciones en Nepal que utilizan arreglos de trabajo virtual y cómo varios factores, como la satisfacción laboral, la satisfacción con la comunicación, la ansiedad con las computadoras y el empoderamiento personal, repercuten en la productividad de los empleados en estos entornos - Este estudio ansia ofrecer una comprensión más detallada de las complejidades y efectos del trabajo virtual en este nuevo contexto empresarial, haciendo más rápida la toma de resoluciones conscientes e informadas y promoviendo la capacidad de adaptación a las tendencias laborales cambiantes. Para llevar a cabo el muestreo, tomaron en cuenta una muestra de 408 participantes en un entorno de trabajo virtual, a través del uso de encuestas como herramienta de recopilación de información.

Los hallazgos provenientes se analizaron con el uso de modelos de regresión y correlación. Los resultados obtenidos del estudio indican que la satisfacción con la comunicación y el empoderamiento personal son factores clave que mejoran significativamente el desempeño organizacional en entornos de trabajo virtual en Nepal. Por otro lado, la ansiedad ante las computadoras y la satisfacción laboral no mostraron una influencia significativa en el desempeño organizacional en este contexto. Estos hallazgos subrayan la importancia de fomentar una comunicación clara y efectiva y de empoderar a los empleados para lograr mejores resultados en organizaciones que operan virtualmente.

Como se mencionó anteriormente, escogimos este antecedente como base para nuestra investigación puesto que considera el entorno del empleado, las características del empleado, así como la naturaleza del trabajo lo que permite tener un panorama completo de cómo estos factores del trabajo remoto, ya sean internos como externos, influyen en el desempeño laboral, además que la experiencia del trabajo remoto puede variar significativamente en función del contexto y las características individuales de cada empleado.

### **Figura 1**

### Modelo conceptual antecedente 1



Nota. La figura representa el modelo conceptual planteado en la investigación *Factors affecting virtual work arrangements and organizational performance: Assessed within the context of Nepalese organizations (2023)*

#### 2.2.2. *El estudio de los resultados del trabajo remoto y su influencia en el desempeño empresarial.*

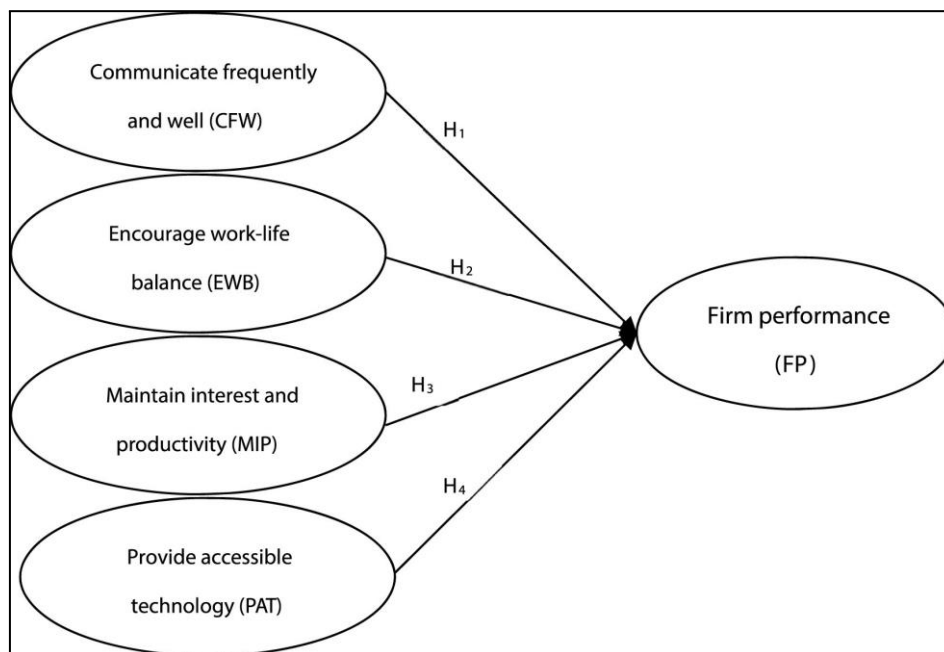
La investigación propuesta por Raj et al. (2024) explora diferentes factores del trabajo remoto como la comunicación, el balance entre la vida laboral - personal, la productividad y el acceso a la tecnología y su efecto en el desempeño de las empresas. Lo que se buscaba con este estudio fue investigar la conexión entre los resultados del trabajo remoto en el desempeño de la empresa, para lo cual llevaron a cabo un estudio cuantitativo, sobre una muestra representativa de 128 profesionales que trabajan en remoto en la industria de la tecnología de la información de las ciudades indias de Chennai, Bangalore, Mumbai, Delhi, y la región de la Capital Nacional a quienes se aplicó una encuesta. Respecto al análisis de los datos usaron SPSS el cual les permitió determinar el coeficiente de correlación y realizar la regresión múltiple para conocer la relación entre las variables de estudio.

Como resultado de la investigación se obtuvo que en el trabajo remoto lo más importante para el desempeño de la empresa es la comunicación, asimismo se demostró que existe una relación significativa entre los factores del trabajo remoto (comunicación, el balance

entre la vida laboral - personal, la productividad y el acceso a la tecnología) y el desempeño de la empresa.

## Figura 2

### Modelo conceptual ascendente 2



*Nota.* La figura representa el modelo conceptual planteado en la investigación *The study of remote working outcome and its influence on firm performance (2024)*

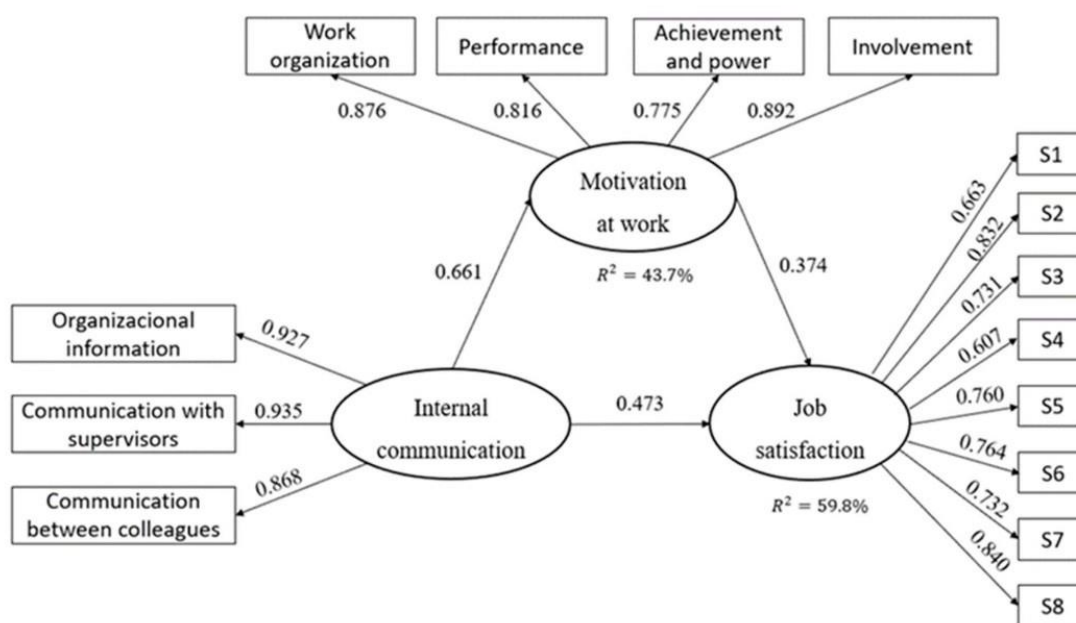
### 2.2.3. *El efecto mediador de la motivación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral*

El estudio creado por Santos et al. (2024) tiene como objetivo demostrar que la comunicación eficaz dentro de las organizaciones es crucial para mantener la competitividad en un entorno global en constante cambio. La comunicación interna, en particular, sirve como una poderosa herramienta estratégica para mejorar el rendimiento organizacional al impulsar la estimulación y la satisfacción de los empleados. Este estudio, en el que se encuestó a 426 empleados de varias organizaciones portuguesas, utilizó un modelo de ecuación estructural de mínimos cuadrados parciales para evaluar el impacto de la comunicación interna en la

motivación de los empleados y la satisfacción laboral. Los resultados indican que la comunicación interna afecta directamente a la satisfacción laboral y también la influye indirectamente al mejorar la motivación, que actúa como mediadora. Por ende, es vital que las organizaciones desarrollen estrategias de comunicación interna sólidas para fomentar la motivación y la satisfacción de los empleados, reconociendo el papel fundamental de la motivación en la conexión entre la comunicación y la satisfacción laboral.

### Figura 3

Modelo conceptual antecedente 3



*Nota.* La figura representa el modelo conceptual planteado en la investigación *The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction* (2024)

## 2.3. Hipótesis

### 2.3.1. *Hipótesis General*

H0: *Los factores del trabajo remoto* tienen una influencia directa en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

### 2.3.2. *Hipótesis Específicas*

H1: *Satisfacción comunicativa* tiene una influencia directa y positiva en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

H2: *Satisfacción laboral* tiene una influencia directa y positiva en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

H3: *Ansiedad Informática* tiene una influencia directa y negativa en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

H4: El *empoderamiento personal* tiene una influencia directa y negativa en el desempeño laboral de jóvenes peruanos de entre 18 y 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana.

### CAPÍTULO III: ENTORNO EMPRESARIAL

El sector de consumo masivo en Perú está compuesto por una infinita gama de productos que incluyen desde comestibles, bebidas, electrodomésticos, cuidado personal, confitería, entre otros. Este sector representa una parte crucial de la economía peruana, ya que está vinculado directamente con las necesidades diarias de la población y el comportamiento del consumidor.

En 2023, la industria de consumo masivo en Perú enfrenta desafíos importantes debido a la desaceleración económica global y la inflación persistente - Si bien en años anteriores hubo un crecimiento notable, el inicio de este año mostró una caída del 1.6% en las ventas del sector (Omniasolution, 2023). A nivel regional, el crecimiento esperado es menor comparado con años anteriores, reflejando una tendencia compartida por muchas de las economías latinoamericanas, sin embargo, sigue siendo un mercado en el que la innovación y la tecnología han jugado un papel vital para mantener su relevancia y capacidad de adaptación (NielsenIQ, 2023).

Los consumidores peruanos están priorizando el gasto en productos esenciales como aquellos indispensables en la canasta básica del hogar. Este comportamiento responde a una recuperación económica lenta y a un contexto donde los ingresos disponibles no han crecido significativamente. En este sentido, las categorías relacionadas con productos básicos han mantenido su relevancia, mientras que los sectores menos esenciales, como el de limpieza o cosméticos, han sufrido caídas en las ventas (Osorio, 2022).

En Perú, los participantes más importantes en el sector de consumo masivo son tanto empresas locales como multinacionales que operan en diversas categorías. Entre los gigantes del mercado destacan **Alicorp**, **Gloria**, **Nestlé**, y **Arcor**, que tienen una fuerte presencia en productos alimenticios y de confitería. Alicorp, en particular, es líder en el mercado de otras categorías esenciales como productos de cuidado personal y del hogar, esto hace su participación muy significativa. Asimismo, Nestlé y Gloria destacan en el sector de lácteos y bebidas. La competencia es feroz debido a la alta penetración de marcas internacionales y el

dinamismo del consumidor, que está en constante búsqueda de productos accesibles y de calidad (OmniaSolution, 2023).

La industria de confitería en Perú representa una parte importante del sector de consumo masivo, siendo una de las categorías de mayor penetración en el mercado nacional. Los productos de confitería, como chocolates, galletas y caramelos, son de alta demanda debido a su carácter accesible y la preferencia de los consumidores por alimentos indulgentes, especialmente en fechas festivas y temporadas altas de consumo (Agencia Agraria de Noticias, 2024). Aunque el sector de consumo masivo ha enfrentado desafíos económicos en los últimos años, la confitería ha demostrado resiliencia, con empresas que adaptan sus productos a las demandas cambiantes del consumidor («Innovaciones en la Industria Confitera», 2024).

El mercado de confitería en Perú es altamente competitivo, con grandes empresas locales e internacionales compitiendo por la preferencia del consumidor. Entre los actores más relevantes se encuentran Arcor, Nestlé, y D'Onofrio (parte de Nestlé), que lideran la categoría con una variedad de productos que van desde chocolates hasta galletas y caramelos (Agencia Agraria de Noticias, 2024). Estas empresas han sabido diversificar su oferta para adaptarse a las nuevas tendencias, como la demanda de productos más saludables y sostenibles. Además, muchas de ellas han implementado estrategias innovadoras de marketing y distribución para captar un público más joven y consciente («Innovaciones en la Industria Confitera», 2024).

La empresa seleccionada para este análisis es Arcor del Perú, una organización que destaca dentro de la industria de consumo masivo y especialmente en el sector de confitería. Esta elección responde a dos factores clave. En primer lugar, una integrante del equipo tiene experiencia laboral directa en la empresa, lo que permite un acceso privilegiado a información relevante y facilita la comprensión de las dinámicas internas de la organización.

En segundo lugar, Arcor es uno de los líderes en la categoría de confitería en el Perú y ha logrado consolidarse en Perú gracias a su fuerte presencia de marca, innovación constante en productos y capacidad de adaptarse a las demandas cambiantes del consumidor. Este posicionamiento hace que sea una compañía adecuada para analizar los factores del trabajo

virtual y su impacto en el desempeño dentro del ámbito laboral en la industria de consumo masivo.

Arcor fue fundada en 1951 en Argentina y rápidamente se consolidó como una de los principales fabricantes de productos alimenticios y confitería en América Latina. Con una estrategia de expansión internacional, llegó a más de 120 países, siendo Perú uno de los mercados donde estableció operaciones directas. En el año 2000 Arcor consolidó su presencia en Perú con la creación de Arcor del Perú S.A., Estableciendo operaciones locales para expandir su red de distribución y fortalecer la relación con sus consumidores. Desde su llegada, Arcor ha expandido su presencia a nivel nacional, asegurándose como un fuerte contrincante en el sector de confitería, con una red de distribución que abarca todo el territorio peruano.

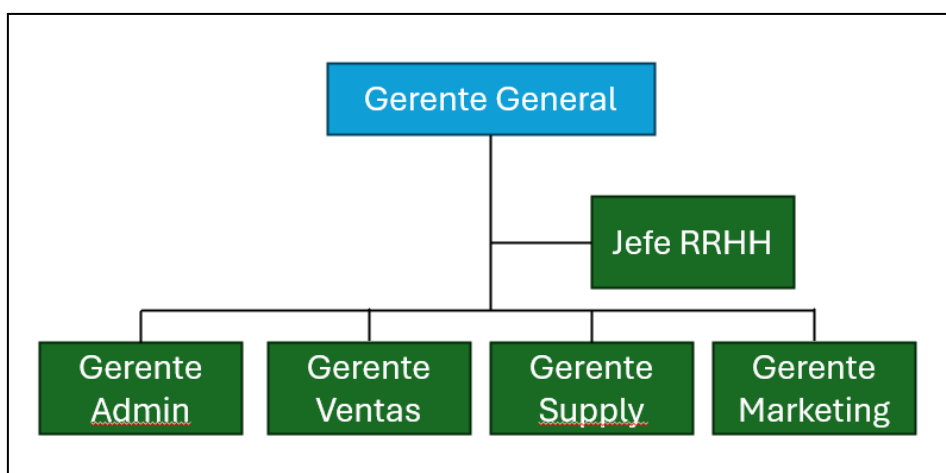
Arcor del Perú cuenta con una planta productora local en Chancay, lo que la convierte en una filial de alto valor para la corporación central, con expectativas de crecimiento significativas. Esta planta permite a la empresa no sólo abastecer el mercado local, sino también impulsar exportaciones hacia otros mercados de la región, lo que refuerza su posicionamiento en la industria y genera un impacto relevante en los resultados globales de la organización.

Además, la planta productora le permite a Arcor del Perú adaptarse rápidamente a las demandas del mercado, realizar innovaciones en su portafolio de productos y consolidar su presencia como un fuerte participantes en el sector de confitería en Perú.

El responsable de la dirección de la filial de Perú hacia sus metas es el gerente general, que a su vez, tiene a su cargo las distintas áreas que contribuyen en el desempeño de la empresa. Según Mintzberg (1979) Arcor podría estar estructurado como una organización funcional, ya que sus gerencias están agrupadas por actividades específicas y cada una de esas áreas está dirigida por un gerente especializado en esa función esto les permite una mayor eficiencia dentro de cada área funcional ya que los empleados se enfocan en tareas específicas alineadas en su especialización.

#### **Figura 4**

*Organigrama de Arcor*



Nota: Elaboración propia.

Según la actual jefa de la categoría de chocolates, C, Diaz (comunicación personal, 5 de agosto de 2024) antes de la pandemia de COVID-19, Arcor operaba bajo un esquema de asistencia totalmente presencial en sus oficinas centrales y planta de producción. Aunque algunos colaboradores utilizaron laptops, una gran proporción trabajaba con equipos de escritorio fijos. Sin embargo, con el anuncio de la cuarentena en marzo de 2020, Arcor se vio obligada a implementar rápidamente medidas para garantizar la continuidad de sus operaciones, enviando equipos a los hogares de los empleados para permitir el trabajo remoto durante los 15 días iniciales de confinamiento. A medida que las restricciones se extendieron, fue evidente que estas medidas temporales eran insuficientes para mantener el ritmo de trabajo habitual.

La prioridad pasó de enfocarse en el desarrollo de proyectos y campañas comerciales a mantener la empresa operativa durante la incertidumbre. En los primeros meses de la pandemia, las ventas de productos de confitería y chocolates cayeron significativamente, ya que no eran considerados esenciales. Sin embargo los canales que lograron adaptarse a la nueva realidad, comenzaron a recuperarse gradualmente. Posteriormente, Arcor recibió autorización para reanudar la producción, dado que pertenece a la industria alimentaria, lo que permitió retomar la fabricación de productos clave y su distribución.

En este contexto, Arcor tomó la difícil decisión de no renovar los contratos de ciertos colaboradores, en su mayoría practicantes, asistentes y algunos analistas, quienes trabajaban

bajo contratos por plazo fijo. Esta medida fue tomada con el objetivo de reducir costos operativos, dado el alto grado de incertidumbre que predominaba. En contraste, los colaboradores con contratos indefinidos, principalmente aquellos en posiciones de jefaturas y gerencias, mantuvieron sus puestos. La empresa se comprometió a reincorporar a los colaboradores afectados tan pronto como las condiciones del mercado mejoraran, lo cual se llevó a cabo progresivamente cuando las restricciones fueron levantadas, y de acuerdo con la necesidad de cubrir las posiciones vacantes, esto según una supervisora de ventanas del canal Mayorista (comunicación personal, 7 de agosto de 2024).

Con el avance de la campaña de vacunación, Arcor adoptó un modelo híbrido de trabajo, en el cual los colaboradores tienen la opción de trabajar de manera remota dos días a la semana. Sin embargo, existe la flexibilidad de asistir más días a la oficina si las responsabilidades lo requieren, lo que ha permitido a la empresa adaptarse a las nuevas demandas laborales sin comprometer la productividad ni el bienestar de sus empleados.

Actualmente, la proporción de practicantes, asistentes y analistas en Arcor representa aproximadamente el 33% de la plantilla laboral. Estos colaboradores suelen tener entre 18 y 24 años, mientras que el 67% restante está compuesto por coordinadores, jefaturas y gerencias, con rangos de edad más variados a partir de los 30 años. Esta estructura organizativa permite un balance entre la experiencia y supervisión de los colaboradores más senior, y la innovación y dinamismo que aportan los empleados más jóvenes.

Otra característica relevante respecto a la población de estudio de este trabajo, es que al tener un rango de edad no tan alejado entre sí, hayan podido experimentar algunas mismas vivencias, como lo es el estudio virtual en algún momento de su planilla estudiantil y por ello mismo una alta adaptabilidad tecnológica, ya que probablemente están muy familiarizados con herramientas de trabajo remoto como Zoom, Teams, y plataformas de gestión de tareas, Esto último también podría significar que este grupo etario puede valorar un equilibrio entre vida laboral y personal, por lo que el trabajo remoto puede ser muy atractivo para ellos.

## CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Diseño de la Investigación

Este trabajo tendrá un enfoque cuantitativo puesto que la información que se requiere para la investigación será recopilada por medio de encuestas, las cuales serán cuantificadas y analizadas usando métodos estadísticos de análisis. Asimismo, tendrá un diseño no experimental, puesto que la muestra, es decir los trabajadores serán analizados en su situación real, además ninguna de las variables será modificada puesto que la finalidad de la investigación es analizar el impacto de los factores del trabajo remoto en el desempeño laboral, es por ello que tendrá un alcance explicativo.

La recolección de datos se llevará a cabo en un momento determinado para que a partir de la muestra obtenida se realice el análisis correspondiente. Respecto al tipo de muestreo, se ha optado por un muestreo por conveniencia ya que se busca analizar un segmento específico de la población por lo que se seleccionarán jóvenes de 18 a 24 años que trabajan en la empresa Arcor en Lima Metropolitana. En resumen, la investigación será cuantitativa, no experimental, de corte transversal y con alcance explicativo.

### 4.2. Población y muestra

#### 4.2.1. Población Objetivo

La población seleccionada para la presente investigación son jóvenes, tanto hombre como mujeres, de 18 a 24 años que trabajen en la empresa Arcor en Lima Metropolitana bajo la modalidad de trabajo remoto. Se seleccionó este rango de edad puesto que los jóvenes de entre 18 y 24 años pertenecen a una generación que ha crecido con la tecnología digital y que suele ser más receptiva al trabajo híbrido y remoto, además permitirá analizar cómo el trabajo remoto impacta en un grupo que suele estar en las primeras etapas de su carrera laboral, con ciertas características generacionales en cuanto al uso de la tecnología ya que han crecido y se han desarrollado en un entorno digital por lo que poseen importantes habilidades tecnológicas que les permite adaptarse rápidamente a un entorno virtual; en cuanto a sus preferencias laborales;

valoran el trabajo que les permita mantener un equilibrio entre su vida laboral y personal. (Communications, 2024).

En Arcor los trabajadores que se encuentran en este rango de edad mayormente ocupan puestos como practicantes preprofesionales, profesionales y asistentes que por la pandemia del Covid-19 ya han experimentado la virtualidad en parte de su carrera universitaria. Esta elección también se sustenta en un estudio realizado por Ipsos (2024), que afirma que los jóvenes de 18 a 24 años son el grupo con más presencia de esquemas híbridos y con mayor preferencia de cambiar a una modalidad completamente remota.

#### **4.2.2. *Método de selección de muestra***

De acuerdo a Hernandez et al. (2014), para esta investigación se aplicará un método de muestreo no probabilístico, es decir por conveniencia, de modo que, para la aplicación de la aplicación del instrumento de medición, sólo se seleccionarán a aquellas personas que cumplan con los requisitos de ser jóvenes de entre 18 y 24 años de edad y que trabajen en la empresa Arcor en Lima Metropolitana de manera remota. Se optó por este tipo de muestreo puesto que, en este caso, no se busca tanto la representatividad de la población, más bien se busca que la unidad de análisis cumpla con los requisitos necesarios para el análisis, como por ejemplo, trabajar de manera remota que es un requisito indispensable para la presente investigación.

#### **4.2.3. *Tamaño de muestra***

Como se ha mencionó en el apartado anterior, en esta investigación se aplicará un muestreo no probabilístico; en este sentido, de acuerdo a la información proporcionada por Arcor, en Lima Metropolitana trabajan 70 personas de entre 18 y 52 años de edad, ya sea de manera remota y/o presencial; sin embargo, solo 25 personas cumplen con el requisito de tener entre 18 y 24 años y que trabajan de manera remota, la cuales conformarán la muestra de la presente investigación.

#### **4.2.4. *Método de recolección de datos***

El instrumento de medida para la presente investigación será una encuesta, la cual contiene filtros, preguntas demográficas e ítems referentes a cada variable de estudio. Para esto

se adaptó la encuesta aplicada por Ghimire, et al. (2024) el cual consta de 5 dimensiones y 17 ítems, los cuales se tradujeron al español y se adaptan al contexto de la investigación (Anexo 1).

En la primera dimensión se evalúa el actitud del trabajador frente a la satisfacción comunicativa en el trabajo remoto, en este punto se examina si el trabajador tiene problemas para entender los mensajes que recibe por chat, correo electrónico o incluso por llamada telefónica; asimismo se evalúa si puede comunicarse de manera clara y rápida con su equipo de trabajo en un entorno remoto. En la segunda dimensión se evalúa la actitud del trabajador frente a la satisfacción laboral en un entorno remoto, se analiza si el empleado que trabaja de de manera remota tiene un equilibrio entre el trabajo y su vida personal, se evalúa también la flexibilidad e independencia del empleado y la satisfacción que obtiene por las oportunidades de desarrollo profesional que obtiene al trabajar de manera remota.

En la tercera dimensión, se evalúa el empoderamiento personal del trabajador en el trabajo remoto, en ese sentido se analiza si el trabajador siente autonomía al trabajar de manera remota, si tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades y destrezas, así como su capacidad para expresar sus opiniones y participar activamente en las reuniones virtuales. En la cuarta dimensión se evalúa la ansiedad informática donde se realizan preguntas relacionadas a cómo se siente el trabajador aprendiendo el uso de nuevos programas de TI y al apoyo que recibe en un entorno de trabajo virtual. Finalmente, en la quinta dimensión se evalúa el desempeño laboral, analizando aspectos como la productividad, el trabajo en equipo, la gestión de tareas y el cumplimiento de estándares en el entorno virtual.

Los ítems referente a cada variable serán medidos por una escala de Likert de 1 a 5 puntos; donde 5 indica que el encuestado está totalmente de acuerdo con el enunciado, 4 significa que el encuestado está de acuerdo con el enunciado, 3 quiere decir que no está de acuerdo, ni en desacuerdo, 2 quiere decir que el encuestado está en desacuerdo, mientras que 1 indica que está totalmente en desacuerdo con el enunciado.

Para comprobar la validez del instrumento de medición, se solicitó la validación de una experta quien evaluó la pertinencia de los ítems con las dimensiones y variables de estudio.

## CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN

### 5.1. Contribución teórica

El presente estudio tiene un aporte teórico relevante, ya que fundamenta su análisis en dos enfoques clave: la Teoría Cognitiva Social (SCT) y la Teoría de la Autodeterminación (SDT), para comprender las dinámicas del desempeño organizacional en entornos de trabajo virtuales (Ghimire et al. 2024). Estas teorías permiten explicar cómo los factores psicológicos, la adopción de tecnología y el empoderamiento influyen en el rendimiento de los empleados jóvenes en la industria de consumo masivo que operan en un entorno remoto.

En primer lugar, la Teoría Cognitiva Social proporciona una base para analizar cómo las creencias individuales y la autoeficacia (la confianza en las propias capacidades) influyen en el uso de la tecnología y, por lo tanto, en el desempeño laboral. Según este enfoque, los trabajadores que tienen mayor confianza en su habilidad para utilizar herramientas digitales tienden a adoptarlas de manera más eficiente, lo que impacta positivamente en su productividad. Sin embargo, el estudio también subraya el rol negativo de la ansiedad informática, que, como sugieren investigaciones previas (Fagan et al., 2018), puede limitar la adopción y uso de la tecnología, afectando negativamente el desempeño organizacional. En este sentido, el estudio resalta la importancia de mecanismos de intervención y apoyo que ayuden a mitigar los efectos de la ansiedad informática, proporcionando una base teórica sólida para futuras estrategias que busquen mejorar la adopción tecnológica en ambientes de trabajo remotos.

Por otro lado, la Teoría de la Autodeterminación complementa este análisis al centrarse en la motivación intrínseca y las necesidades psicológicas fundamentales de los empleados, como la autonomía, la competencia y las relaciones interpersonales. Estas necesidades son críticas para el empoderamiento del empleado en entornos de trabajo virtuales, donde se espera que puedan actuar de manera proactiva y resolver problemas creativamente. El estudio refuerza que la satisfacción de estas necesidades motiva a los empleados a desempeñarse de manera más efectiva, contribuyendo a un mejor rendimiento organizacional. Al combinar la SCT con la SDT, el estudio ofrece un enfoque comprensivo que conecta tanto la confianza en las

capacidades tecnológicas como el empoderamiento psicológico, destacando cómo ambos factores son esenciales para optimizar el desempeño laboral en entornos de trabajo a distancia.

En resumen, el estudio amplía el marco teórico sobre el trabajo remoto al integrar la autoeficacia tecnológica con la motivación intrínseca y el empoderamiento, ofreciendo una comprensión más minuciosa de cómo estos factores interactúan para influir en el desempeño de los empleados. Esta visión integral no solo permite diseñar estrategias que mejoren la adopción tecnológica, sino que también ayuda a crear ambientes laborales más efectivos y motivadores para los jóvenes trabajadores en Arcor, una empresa de la industria de consumo masivo.

## **5.2. Contribución práctica**

La contribución práctica del presente trabajo de investigación reside en varios aspectos clave para mejorar la gestión del talento y optimizar el rendimiento organizacional en entornos virtuales. En primer lugar, el estudio ayudará a identificar cómo los jóvenes trabajadores perciben y utilizan la tecnología en sus tareas diarias. Esto permitirá a la empresa implementar estrategias de formación en competencias digitales que aumentan la autoeficacia tecnológica, medida a través de encuestas pre y post capacitación y evaluaciones de habilidades técnicas, y reduzcan la ansiedad informática mediante cuestionarios de autoevaluación y monitoreo de los niveles de asistencia al soporte técnico. Estas medidas repercutirán positivamente en la productividad, que se evaluará mediante la medición de output laboral y evaluaciones de desempeño, y en la satisfacción laboral, medida por encuestas de clima laboral y la tasa de rotación voluntaria.

La investigación también podrá aportar ideas sobre cómo desarrollar programas de motivación y empoderamiento que fomenten la autonomía y la competencia, elementos esenciales para un mejor desempeño en entornos remotos, evaluados mediante revisiones de desempeño y feedback cualitativo. Las relaciones interpersonales y la interacción social se medirán a través de encuestas de participación y evaluaciones cualitativas de la calidad de las relaciones.

En segundo lugar, los resultados del estudio pueden servir como base para ajustar las políticas de recursos humanos de la empresa, adaptándolas a las necesidades y preferencias

específicas de los jóvenes trabajadores. Esto podría incluir mayores niveles de flexibilidad, la adopción de herramientas digitales más intuitivas, y la promoción de interacciones sociales en el espacio virtual. Para medir el uso de herramientas digitales, se monitorizará la tasa de adopción y la frecuencia de uso. El compromiso de los empleados se evaluará mediante encuestas de compromiso y KPI 's de desempeño de los colaboradores.

Por último, al abordar el impacto negativo de la ansiedad informática en la adopción tecnológica, el estudio puede sugerir estrategias prácticas para mitigar sus efectos, como la mejora de equipos de soporte técnico. Esta mejora podría incluir la capacitación continua del personal de soporte para que estén al tanto de las últimas tecnologías y mejores prácticas, la implementación de un sistema de tickets más eficiente para la resolución de problemas, y la creación de una base de conocimientos accesible que permita a los empleados encontrar soluciones por sí mismos. Estas iniciativas no solo reducirán la ansiedad informática al proporcionar un apoyo más rápido y eficaz, sino que también facilitarán una mejor adaptación tecnológica al empoderar a los empleados con las herramientas y el conocimiento necesarios para resolver problemas técnicos. Esto, a su vez, conducirá a un aumento del rendimiento laboral en entornos virtuales.

La flexibilidad y adaptabilidad se medirán a través de encuestas de satisfacción con políticas de flexibilidad, incluyendo horarios y trabajo remoto, y la comparación de los resultados de rendimiento antes y después de la implementación de nuevas políticas.

Por consiguiente, este estudio puede proporcionar a la empresa Arcor una hoja de ruta clara para mejorar la gestión del trabajo remoto, maximizando el rendimiento y bienestar de sus empleados jóvenes, y fortaleciendo su competitividad en el mercado de la confitería en Lima Metropolitana.

## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

Este estudio resalta los factores esenciales que impactan el desempeño de los empleados en entornos de trabajo remoto, identificando el empoderamiento, la comunicación efectiva, la satisfacción laboral y el uso adecuado de la tecnología como elementos clave para mejorar el desempeño laboral.

El empoderamiento de los empleados, especialmente mediante la autonomía y la mentoría virtual, es uno de los factores más relevantes. Brindar a los colaboradores la libertad para tomar decisiones y gestionar sus responsabilidades de manera independiente fomenta un sentido de responsabilidad y compromiso. Esta autonomía no solo mejora la productividad, sino que también promueve la creatividad y la capacidad para enfrentar desafíos de manera innovadora, lo cual es fundamental en un entorno laboral en constante cambio.

Por otro lado, la comunicación efectiva es esencial para garantizar la cohesión del equipo en el trabajo remoto. Las herramientas tecnológicas permiten la colaboración en tiempo real y facilitan la comunicación constante entre empleados y supervisores, lo que mejora la coordinación y el intercambio de ideas. Esta fluidez comunicacional es determinante para mantener a todos los miembros del equipo alineados con los objetivos organizacionales, promoviendo así un desempeño más eficiente y un mejor ambiente laboral.

La satisfacción laboral también emerge como un factor crucial en el análisis ya que los empleados que se sienten valorados y reconocidos en su entorno de trabajo tienden a estar más motivados y comprometidos. Conllevar un ambiente positivo, con buenas condiciones laborales y reconocimiento por el trabajo realizado, aumenta el bienestar de los trabajadores y, por ende, su rendimiento.

Sin embargo, la ansiedad informática es un desafío importante en el trabajo remoto. Debido a que la dependencia de herramientas digitales puede generar estrés en aquellos que no se sienten cómodos o capacitados para utilizarlas correctamente. Esto puede tener un impacto negativo en la productividad y el bienestar de los empleados. Por lo tanto, las empresas deben invertir en programas de capacitación y ofrecer apoyo técnico para reducir la ansiedad

tecnológica, asegurando que todos los miembros del equipo tengan las habilidades necesarias para utilizar las herramientas digitales de manera efectiva.

Además, el estudio destaca la importancia de contar con supervisores que mantengan relaciones laborales de calidad en un entorno virtual. En síntesis, este análisis subraya que el éxito del trabajo remoto depende en gran medida de factores como el empoderamiento de los empleados, la comunicación efectiva, la satisfacción laboral y el apoyo tecnológico. Si bien los hallazgos se centran en la empresa Arcor, estos son aplicables a otras organizaciones que operan bajo modalidades remotas, con algunas variaciones que pueden depender de características específicas como el contexto cultural o la infraestructura tecnológica. Las empresas deben desarrollar políticas y prácticas que refuercen estos aspectos para maximizar la productividad, la innovación y el bienestar de sus empleados.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda profundizar en el estudio de los factores que afectan el desempeño laboral bajo los esquemas de trabajo híbrido y remoto, ya que esto podría optimizar las dinámicas entre los colaboradores y mejorar la productividad. Puesto que es importante continuar evaluando cómo diferentes generaciones perciben la eficiencia de estos modelos, especialmente en industrias como la de consumo masivo, donde la flexibilidad en los horarios y el espacio de trabajo puede ser determinante para la retención de talento. La capacidad de personalizar el entorno de trabajo no solo impacta el bienestar y compromiso de los colaboradores, sino también su rendimiento, por lo que estudios futuros deberían enfocarse en cómo esta flexibilidad influye en la permanencia de los jóvenes profesionales, quienes forman una parte significativa de la fuerza laboral en empresas como Arcor.

Además, sería beneficioso investigar cómo el trabajo híbrido afecta la cultura organizacional y el sentido de pertenencia. La reducción de la interacción física podría tener repercusiones en el compromiso de los empleados con los valores de la empresa y en la cohesión del equipo, lo que podría limitar la alineación con los objetivos corporativos. Arcor, como una compañía en expansión, debe prestar especial atención a mantener la integración de sus colaboradores y fortalecer su cultura interna en un contexto de trabajo más flexible.

Para fomentar el empoderamiento personal, es útil establecer un sistema de objetivos claros en plataformas de gestión de tareas (como Asana o Trello), donde cada colaborador tenga flexibilidad para organizar su trabajo y elegir cómo cumplir con sus responsabilidades. Las sesiones de mentoría virtual pueden reforzar esta autonomía; una reunión quincenal permite a los supervisores brindar retroalimentación, reconocer avances y plantear nuevos retos, impulsando así la autogestión y creatividad del equipo.

La comunicación efectiva es fundamental y se fortalece mediante el uso de plataformas como Slack o Microsoft Teams, donde los equipos pueden interactuar de forma rápida y organizada. Para mantener claridad en la comunicación, se deben establecer normas, como tiempos de respuesta y horarios de disponibilidad. Las reuniones semanales por videollamada para todo el equipo, junto con reuniones individuales mensuales, ayudan a ajustar expectativas, resolver inquietudes y reforzar el sentido de conexión entre los colaboradores y sus líderes, promoviendo así la confianza.

En cuanto al uso de tecnología, una estrategia importante es ofrecer capacitaciones trimestrales en herramientas digitales esenciales, como Google Workspace y Zoom, para que todos los empleados se sientan cómodos y seguros al usarlas. Tener disponible un equipo de soporte técnico durante la jornada laboral permite a los colaboradores resolver problemas técnicos de inmediato, reduciendo la frustración. También es recomendable crear un canal de soporte en la plataforma de mensajería de la empresa, para que los empleados puedan hacer consultas técnicas y recibir respuestas rápidamente.

La satisfacción laboral se puede promover con programas de reconocimiento y actividades de bienestar. Implementar un sistema de reconocimiento donde los logros de los empleados sean visibles en reuniones o en una plataforma interna aumenta la motivación. También es útil realizar actividades de integración virtual, como juegos en equipo, desafíos o pausas activas con ejercicios de relajación, para fortalecer la relación entre colegas y reducir el estrés. Otorgar flexibilidad horaria permite que los empleados gestionen mejor su tiempo, promoviendo un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.

Para abordar la ansiedad informática, se recomienda ofrecer capacitaciones sin presión, donde los empleados aprendan herramientas digitales a su propio ritmo. Esto puede

complementarse con tutoriales en video y guías prácticas. Una estrategia adicional es implementar un sistema de mentoría tecnológica, donde empleados con habilidades digitales avanzadas ayuden a otros a sentirse más seguros. También se pueden organizar sesiones virtuales de mindfulness o técnicas de manejo del estrés, que contribuyen a reducir la ansiedad y mejorar el bienestar general.

Finalmente, para asegurar un desempeño laboral efectivo en el entorno virtual, se debe capacitar a los supervisores en habilidades de gestión remota y comunicación empática. Asistir a cursos de liderazgo virtual les permite desarrollar una visión comprensiva y motivadora, ajustada a las necesidades del equipo remoto. Además, proporcionar a los líderes herramientas para monitorear el bienestar y productividad del equipo, como encuestas periódicas de satisfacción, les permite responder de forma proactiva a cualquier necesidad del equipo.

### Referencias Bibliográficas

Akkirman, A. D., & Harris, D. L. (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *Journal of management development*, 24(5), 397-409. doi:10.1108/02621710510598427

Arcor. (2018). *Nuestra filosofía*. <https://www.arcor.com/ar/nuestra-filosofia>

Aslan, M., Yaman, F., Aksu, A., y Güngör, H. (2022). Task performance and job satisfaction under the effect of remote working: Call center evidence. *Economics and Sociology*, 15(1), 284-296. doi:10.14254/2071-789X.2022/15-1/18

Cakula, S., & Pratt, M. (2021). Communication Technologies in a Remote Workplace. *Baltic Journal Of Modern Computing*, 9(2). <https://doi.org/10.22364/bjmc.2021.9.2.05>

Chang, J. C. J., y King, W. R. (2005). Measuring the performance of information systems: A functional scorecard. *Journal of Management Information Systems*, 22(1), 85-115.

Chávez, L. (20 de marzo de 2023). Flexibilidad laboral: el nuevo ‘dealbreaker’ de los trabajadores peruanos. *Forbes Perú*. <https://forbes.pe/especiales/2023-03-20/flexibilidad-laboral-el-nuevo-dealbreaker-de-los-trabajadores-peruanos>

Chen, Y., Yuan, J., Shi, L., Zhou, J., Wang, H., Li, C., Dong, E., & Zhao, L. (2024). Understanding the Role of Technology Anxiety in the Adoption of Digital Health Technologies (DHTs) by Older Adults with Chronic Diseases in Shanghai: An Extension of the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) Model. *Healthcare*, 12(14), 1421. <https://doi.org/10.3390/healthcare12141421>

Chiavola, C., Parra, P. C., y Sánchez, D. (2008). El empoderamiento desde una perspectiva del sistema educativo. *Omnia*, 14(3), 130-143. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121007.pdf>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.

*Chocolates, confitería y snacks peruanos apuntan al mercado europeo.* (s. f.). Agraria.pe

Agencia Agraria de Noticias.

<https://agraria.pe/noticias/chocolates-confiteria-y-snacks-peruanos-apuntan-al-mercado-e-30981>

Communications. (2024, 22 marzo). La generación Z en el trabajo: cómo son, qué buscan.

BBVA

NOTICIAS.

<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/la-generacion-z-en-el-trabajo-como-son-que-buscan/>

Digón, H., Mazzaro, P., Aguirre Daud, J. M., & González Táboas, P. R. (2020). *El*

*Teletrabajo: ¿nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida?*.

<https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/10965>

Jaso, H. y Zubiría, M. (2024) El Trabajo Híbrido Llegó Para Quedarse: Reimaginando La Forma En La Que Trabajamos. IPSOS.

<https://www.ipsos.com/es-mx/el-trabajo-hibrido-llego-para-quedarse-reimaginando-la-forma-en-la-que-trabajamos>

Fuglseth, A. M., & Sørenbø, Ø. (2014). The effects of technostress within the context of employee use of ICT. *Computers in human behavior*, 40, 161-170.

Ghimire, B., Dahal, R. K., Joshi, S. P., & Shrestha, I. (2024). Factors affecting virtual work arrangements and organizational performance: Assessed within the context of Nepalese organizations. *Intangible Capital*, 20(1), 89-102. doi:10.3926/ic.2513

Gobierno del Perú. (2020). Decreto de Urgencia que establece medidas extraordinarias para mitigar los efectos económicos de la pandemia del COVID-19 (Decreto de Urgencia N° 026-2020). Diario Oficial El Peruano.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566447/DU026-20201864948-1.pdf?v=1584330370>

Gonzales Reyes, C. R. (2023). El síndrome de burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de una red de salud de Ancash, 2022.

Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). Metodología de la investigación (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez.%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Herrera-Sánchez, M. J., Casanova-Villalba, C. I., Moreno-Novillo, Á. C., & Mina-Bone, S. G. (2024). Tecnoestrés en docentes universitarios con funciones académicas y administrativas en Ecuador. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(11), 606-621.

Innovaciones en la Industria Confitera. (2024, 10 enero). *Revista Industria Alimentaria*. <https://www.industriaalimentaria.org/blog/contenido/innovaciones-en-la-industria-confitera>

Kurdy, D. M., Al-Malkawi, H. A. N., & Rizwan, S. (2023). The impact of remote working on employee productivity during COVID-19 in the UAE: the moderating role of job level. *Journal of Business and Socio-economic Development*, 3(4), 339-352. <https://doi.org/10.1108/JBSED-09-2022-0104>

Martinez, M. (2023, May 29). Desafíos y oportunidades en la industria de consumo masivo para 2023. *Trade & Retail*. [https://tradeyretail.com/industria/desafios-y-oportunidades-en-la-industria-de-consumo-masivo-para-2023\\_3678](https://tradeyretail.com/industria/desafios-y-oportunidades-en-la-industria-de-consumo-masivo-para-2023_3678)

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia. Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480.

Mintzberg, H. (1979). La estructura de las organizaciones, Editorial Ariel.

Natasya, W., & Agustina, I. (2022). Computer Self-Efficacy And Computer-Related Technostress Among Employees. *Lecture Notes In Social Sciences And Humanities: Frontier Research*, 351.

NielsenIQ. (2023, 28 junio). FMCG Pulse: Evolución del consumo masivo en América Latina en el primer trimestre de 2023 - NIQ. NIQ. <https://nielseniq.com/global/es/insights/report/2023/fmcg-pulse-evolucion-del-consumo-masivo-en-america-latina-en-el-primer-trimestre-de-2023/>

Omniasolution. (2023a, abril 25). Desafíos y oportunidades para el sector de consumo masivo en Perú - omniasolution. <https://omniasolution.com/2023/04/25/desafios-y-oportunidades-para-el-sector-de-consumo-masivo-en-peru/>

Omniasolution. (2023b, septiembre 13). El consumo masivo en Perú: Una recuperación gradual pero segura - omniasolution. <https://omniasolution.com/2023/09/12/el-consumo-masivo-en-peru-una-recuperacion-gradual-pero-segura/>

Osorio, J. (2022). *¿Cómo la industria de productos de consumo puede lograr un crecimiento rentable en 2023?* Deloitte Perú. <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/consumer-business/articles/crecimiento-rentable-de-la-industria-del-consumo-2023.html>

Pamula, A., & Zalewska-Turzyńska, M. (2023). Internal communication satisfaction while remote work: the organizational culture perspective.

Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019). Communication satisfaction, employee engagement, job satisfaction, and job performance in higher education institutions. *Abac Journal*, 39(3), 90-110. <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/abacjournal/article/view/4204>

Putti, J. M., Aryee, S., & Phua, J. (1990). Communication relationship satisfaction and organizational commitment. *Group & Organizational Studies*, 15(1), 44-52. <https://doi.org/10.1177/10596011900150010>

Raj, R., Kumar, V., Sharma, N. K., Singh, S., Mahlawat, S., & Verma, P. (2023). The study of remote working outcome and its influence on firm performance. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100528. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100528>

Ramos, V., Pantoja, O., Tejera, E., & González, M. (2019). Estudio del estrés laboral y los mecanismos de afrontamiento en instituciones públicas ecuatorianas. *Revista espacios*, 40(7), 8.

Real Academia Española. (s. f.). Teletrabajo. En Diccionario de la lengua española. <https://www.rae.es/diccionario-estudiante/teletrabajo>

Reynoso, M. (2021, 31 mayo). ¿Cómo redefinir la cultura organizacional en entornos virtuales? *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Como-redefinir-la-cultura-organizacional-en-entornos-de-trabajo-virtuales-20210528-0070.html>

Salazar-Concha, C., Ficapal-Cusí, P., Boada-Grau, J., & Camacho, L. J. (2021). Analyzing the evolution of technostress: A science mapping approach. *Heliyon*, 7(4).

Saldaña Orozco, C., Echerry Garcés, D., Madrigal Torres, B. E., & Madrigal Torres, R. (2019). Empoderamiento y vulnerabilidad social en mujeres del sur de Jalisco. *Estudios políticos (México)*, (47), 87-115. DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.24484903e.2019.47.69501>

Santos, T., Santos, E., Sousa, M., & Oliveira, M. (2024). The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction. *Administrative Sciences*, 14(4), 69. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>

Scheff, T. (1967). Toward a sociological model of consensus. *American Sociological Review*, 32, 32-46. <https://doi.org/10.2307/2091716>

Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet research*, 27(1), 140-159.

Shu, Q., Tu, Q., & Wang, K. (2011). The impact of computer self-efficacy and technology dependence on computer-related technostress: A social cognitive theory perspective. *International journal of human-computer interaction*, 27(10), 923-939.

Tarafdar, M., Tu, Q., & Ragu-Nathan, A. T. (2010). Impact of technostress on end-user satisfaction and performance. *Journal of management information systems*, 27(3), 303-334.

Thayer, L. (1968). *Communication and communication systems: In organization, management, and interpersonal relations*. (2.<sup>a</sup> ed.). R. D. Irwin.  
[https://unlv-primo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1jvsms5/01UNLV\\_ALMA21203588000004081](https://unlv-primo.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1jvsms5/01UNLV_ALMA21203588000004081)

Torres, R., & Tabini, M. del C. (2024). El futuro del trabajo: Esquemas de trabajo en Latinoamérica. En *JLL Research*. JLL Research.  
<https://www.jll.com.co/es/trends-and-insights/research/futuro-del-trabajo-latinoamerica>

Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., & Teevan, J. (2022). The effects of remote work on collaboration among information workers. *Nature human behavior*, 6(1), 43-54. <https://doi.org/10.1038/s41562-021-01196-4>

## Anexos

## Encuesta

Género			
1.-	Femenino	2.-	Masculino
Edad			
1.-	18 a 24 años	3.-	36 a 45 años
2.-	25 a 35 años	4.-	De 46 a más
Lugar de Residencia			
1.-	Norte	3.-	Este
2.-	Centro	4.-	Sur
Grado Educativo			
1.-	Estudiante Técnico/ Universitario	3.-	Licenciado
2.-	Bachiller	4.-	Posgrado
Puesto de trabajo			
1.-	Practicante	4.-	Supervisor/Coordinador
2.-	Asistente	5.-	Jefe/Gerente
3.-	Analista		
Experiencia Laboral			
1.-	Menos de un año	3.-	2 a 3 años
2.-	1 a 2 años	4.-	Más de 3 años
N°	Enunciado		
<b>Actitud frente a la Satisfacción Comunicacional</b>			
1.-	No tengo problemas para entender los mensajes comunicados por chat, correo electrónico o llamadas telefónicas.		
2.-	Nuestro equipo remoto se comunica clara y rápidamente.		
3.-	Al participar en reuniones o conversaciones en línea, me siento bienvenido y a gusto, ofreciendo mis pensamientos y puntos de vista.		
<b>Actitud frente a la Satisfacción Laboral</b>			
1.-	Trabajar virtualmente no interfiere con mi capacidad para tener un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal.		
2.-	Con mi flexibilidad e independencia, puedo manejar mi trabajo en un entorno remoto con facilidad.		
3.-	Creo que trabajar de forma remota ofrece suficientes oportunidades para el desarrollo profesional.		
<b>Actitud frente al Empoderamiento Personal</b>			
1.-	En el lugar de trabajo virtual, tengo una sensación de autonomía sobre mis tareas y proyectos.		
2.-	En el entorno de trabajo virtual, tengo la oportunidad de mejorar mis habilidades y destrezas		
3.-	A pesar de trabajar de forma remota, tengo fácil acceso a las herramientas y recursos que necesito para realizar mis responsabilidades de manera eficiente		

4.-	Tengo la confianza de decidir cómo quiero llevar adelante mi trabajo en un entorno virtual
5.-	Puedo expresar mis opiniones y participar activamente en reuniones y conversaciones en línea gracias a los canales de comunicación.
<b>Actitud frente a la Ansiedad Informática</b>	
1.-	Aprender nuevos programas informáticos o tecnología es una experiencia agradable para mí.
2.-	En mi entorno de trabajo virtual, percibo suficiente apoyo en forma de materiales y recursos de formación que mitigan eficazmente la ansiedad informática.
<b>Actitud frente al Desempeño Laboral</b>	
1.-	En un entorno virtual, nuestro equipo y organización han sido más productivos.
2.-	Nuestra empresa de trabajo remoto promueve el trabajo en equipo y la colaboración.
3.-	El trabajo virtual ha mantenido o mejorado la adaptabilidad y resiliencia de la gestión de tareas y proyectos de nuestra organización.
4.-	Los equipos y personas virtuales realizan trabajos que cumplen o superan los estándares presenciales.

## Formato de Validación de Encuesta

**Validación de expertos de nuevo instrumento adaptado**

**Trabajo de investigación:** Factores del trabajo remoto que influyen en el desempeño laboral en jóvenes de entre 18 y 24 años que trabajan en una empresa de la industria de confitería de Lima Metropolitana

**Nombre en idioma original del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):** Factors affecting virtual work arrangements and organizational performance: Assessed within the context of Nepalese organizations

**Nombre traducido al español del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):**

Factores que afectan los acuerdos de trabajo virtual y la organización. Desempeño: Evaluado en el contexto de las organizaciones nepalesas.

**Autor del Instrumento (escala, cuestionario, inventario):** Ghimire, B., Dahal, R. K., Joshi, S. P., & Shrestha, I.

**Año de publicación:** 2024

**Referencia de la fuente de recuperación:** Ghimire, B., Dahal, R. K., Joshi, S. P., & Shrestha, I. (2024). Factors affecting Virtual Work Arrangements and organizational performance: Assessed within the context of Nepalese organizations. *Intangible Capital*, 20(1), 89.

**Instrucciones al profesional que se solicita la revisión.**

Por favor, bajo la consideración de su conocimiento y experiencia teórica en el tema de estudio correspondiente al instrumento que se presenta se le solicita validar los ítems abajo mencionados

Seguir los siguientes criterios:

**Pertinencia de la traducción:** Este grado de pertinencia debe reflejar su posición con relación a la traducción del ítem según la categoría teórica a la que pertenece.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerto totalmente**.

**Concordancia:** Este grado de concordancia debe reflejar su posición con respecto a la redacción y nivel de comprensión de cada ítem presentado.

Colocar un número del 1 al 5 para cada ítem, donde 1 es **discrepo totalmente** y 5 es **concuerto totalmente**.

**Observación:** colocar la observación concreta con relación a lo solicitado previamente o con relación a algún otro aspecto del ítem que considere relevante según su opinión.

**Actitud frente a la Satisfacción Comunicacional:** Se refiere a la satisfacción de un empleado en relación con los diversos aspectos de la comunicación dentro de la empresa. (Thayer, 1969)

Nº	Ítems (Preguntas) (Idioma original)	Ítems (Pregunta) (Traducción al español y	Pertinencia	Concordancia	Observación
----	--	--	-------------	--------------	-------------

		<b>adaptación al contexto de la investigación)</b>			
1	I have no trouble understanding messages communicated via chat, email, or phone calls.	No tengo problemas para entender los mensajes comunicados por chat, correo electrónico o llamadas telefónicas.	5	5	
2	Our remote team communicates clearly and promptly.	Nuestro equipo remoto se comunica de manera clara y rápida.	5	5	
3	When participating in online meetings or conversations, I feel welcomed and at ease, offering my thoughts and perspectives.	Al participar en reuniones o conversaciones en línea, me siento bienvenido y a gusto, ofreciendo mis pensamientos y puntos de vista.	5	5	
<b>Actitud frente a la Satisfacción laboral:</b> Estado mental positivo que tienen los empleados con su lugar de trabajo, esto indica el grado de cumplimiento de las expectativas de los trabajadores. (Aslan et. al., 2022)					
Nº	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Idioma original)	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Traducción al español y adaptación al contexto de la investigación)	Pertinencia	Concordancia	Observación
1	Working virtually does not interfere with my ability to have a good work-life balance.	Trabajar virtualmente no interfiere con mi capacidad para tener un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal.	5	5	
2	With my flexibility and independence, I can handle my work in a remote environment with ease.	Con mi flexibilidad e independencia, puedo manejar mi trabajo en un entorno remoto con facilidad.	5	5	
3	I think working remotely provides enough opportunity for professional development.	Creo que trabajar de forma remota brinda suficientes oportunidades para el desarrollo profesional.	5	5	

**Actitud frente al Empoderamiento Personal:** Se define como: "la capacidad del individuo de actuar de manera independiente, de establecer los medios necesarios y el proceso de efectuar su capacidad de tomar decisiones con respecto a su vida y a su lugar en la sociedad" (Saldaña et. al., 2019, p.89).

Nº	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Idioma original)	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Traducción al español y adaptación al contexto de la investigación)	Pertinencia	Concordancia	Observación
1	In the virtual workplace, I have a feeling of autonomy and ownership over my tasks and projects.	En el lugar de trabajo virtual, tengo un sentimiento de autonomía y propiedad sobre mis tareas y proyectos.	4	4	
2	In the virtual work environment, I have the chance to improve my abilities and skills.	En el entorno de trabajo virtual, tengo la oportunidad de mejorar mis habilidades y destrezas.	5	5	
3	Despite working remotely, I have easy access to the tools and resources I need to do my responsibilities efficiently.	A pesar de trabajar de forma remota, tengo fácil acceso a las herramientas y recursos que necesito para cumplir con mis responsabilidades de manera eficiente.	5	5	
4	I have the confidence to decide how I want to go with my work in an online setting.	Tengo la confianza para decidir cómo quiero llevar a cabo mi trabajo en un entorno en línea.	5	5	
5	I can voice my opinions and participate actively in online meetings and conversations thanks to communication channels and practices.	Puedo expresar mis opiniones y participar activamente en reuniones y conversaciones en línea gracias a los canales de comunicación y prácticas.	4	4	

**Actitud frente a la Ansiedad Informática:** La ansiedad informática es el estrés que las personas sienten al usar tecnologías digitales, especialmente cuando dudan de sus habilidades. Ramírez (2024) destaca que esta ansiedad puede limitar la adopción de nuevas tecnologías y afectar el rendimiento en el trabajo

Nº	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Idioma original)	Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Traducción al español)	Pertinencia	Concordancia	Observación
----	---	---	-------------	--------------	-------------

		<b>y adaptación al contexto de la investigación)</b>			
1	Learning new computer programs or technology is an enjoyable experience for me.	Aprender nuevos programas informáticos o tecnología es una experiencia agradable para mí.	5	5	
2	In my virtual work environment, I perceive sufficient support in the form of training materials and resources that effectively mitigate computer anxiety.	En mi entorno de trabajo virtual, percibo suficiente apoyo en forma de materiales y recursos de formación que disminuye eficazmente la ansiedad informática.	5	5	
<p><b>Actitud frente al Desempeño Laboral:</b> Se refiere al rendimiento de los trabajadores frente a las actividades y/o tareas que se les asigna para el logro de los objetivos de la organización, (Chiavenato, 2019); dicho rendimiento está ligado con las características de cada persona, es decir depende de sus cualidades, conocimientos, habilidades y destrezas que contribuyen con la competitividad de las empresas. (Milkovich &amp; Boudreau, 1994).</p>					
Nº	<b>Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Idioma original)</b>	<b>Ítems (Pregunta) del Factor o Dimensión (Traducción al español y adaptación al contexto de la investigación)</b>	<b>Pertinencia</b>	<b>Concordancia</b>	<b>Observación</b>
1	In a virtual setting, our team and organization have been more productive.	En un entorno virtual, nuestro equipo y organización han sido más productivos.	5	5	
2	Our remote-working company promotes teamwork and collaboration.	Nuestra empresa en el teletrabajo promueve el trabajo en equipo y la colaboración.	5	5	
3	Virtual work has maintained or improved our organization's task and project management adaptability and resilience.	El trabajo virtual ha mantenido o mejorado la adaptabilidad de la gestión de tareas y proyectos de nuestra organización, y resiliencia.	5	5	

4	Virtual teams and people deliver work that meets or surpasses in-person standards.	Los equipos y las personas virtuales entregan trabajos que cumplen o superan los estándares presenciales.	5	5	
---	--	---	---	---	--



Mónica Guisela Cárdenas Ríos

NOMBRE Y FIRMA DEL EXPERTO

## Carta de Autorización Arcor

## CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo Víctor Manuel Arce, identificado con el carnet de extranjería 001060921, en mi calidad de Representante Legal de la empresa/institución ARCOR DEL PERÚ con R.U.C N° 20191308868, ubicada en la ciudad de Lima, Perú

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

A la Srta. Brenda Jannet Barrionuevo Gutiérrez identificada con DNI N° 71406834, egresado de la (x) Carrera profesional o ( ) Programa de Postgrado de la Universidad ESAN para que utilice la siguiente información de la empresa:

- Transición de estructura de asistencia
- Distribución de empleados según edades/mandos

con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Trabajo de Investigación, ( ) Tesis o (X) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller, ( ) Maestro, ( ) Doctor o (X) Título Profesional.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
(X) Mencionar el nombre de la empresa.



ARCOR DEL PERU S.A.

VICTOR MANUEL ARCE  
Gefe. Com. y Plancamiento

Firma y sello del Representante Legal o  
Representante del área  
CE: 001060921

Firma del Egresado  
DNI: 71406834

FECHA DE VIGENCIA	14/10/2024	NÚMERO VERSIÓN	03	PÁGINA	Página 1 de 1
-------------------	------------	----------------	----	--------	---------------