

Universidad Latina- Campus Heredia

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración de Negocios

**Licenciatura en Administración de Negocios
Énfasis en Recursos Humanos**

**Trabajo Final de Graduación
Modalidad Tesis**

Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS, a partir del I Cuatrimestre 2018.

Autora: Marianne Martínez Gerhard

Heredia, mayo 2018

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

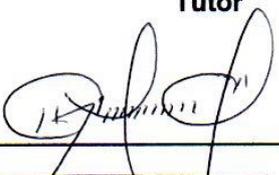
TRIBUNAL EXAMINADOR

Este proyecto titulado: **Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS, a partir del I Cuatrimestre 2018**, por la estudiante: **Marianne Martínez Gerhard**, fue aprobado por el Tribunal Examinador de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia, como requisito para optar por el grado académico de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**:



Lic. Jason Ramírez Alfaro

Tutor



MPIO Carlos Cienfuegos Hernández

Lector



MBA Yolanda Esquivel Vilchez

Representante de Rectoría

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

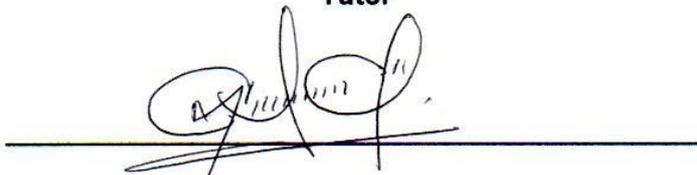
CONSEJO ASESOR

Este proyecto titulado: **Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS, a partir del I Cuatrimestre 2018**, por la estudiante: **Marianne Martínez Gerhard**, fue aprobada por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia, como requisito para optar por el grado académico de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**:



Lic. Jason Ramírez Alfaro

Tutor



MPIO Carlos Cienfuegos Hernández

Lector



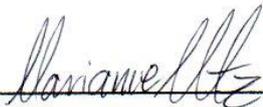
MBA Yolanda Esquivel Vilchez

Representante de Rectoría

DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, Marianne Martínez Gerhard, con el documento de identidad migratorio para extranjeros 148400044709, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy la autora del presente Trabajo Final de Graduación, modalidad proyecto; para optar por el título de Licenciado en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Latina, Campus Heredia, y que el contenido de dicho Trabajo es obra original de la suscrita.

Heredia, 18 de abril de 2018.



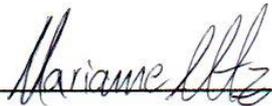
Marianne Martínez Gerhard

148400044709

MANIFESTACIÓN DE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita, Marianne Martínez Gerhard, con el documento de identidad migratorio para extranjeros 148400044709, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, Campus Heredia; así como al tutor y lector que han revisado el presente Trabajo Final de Graduación, para optar por el título de Licenciado en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Latina, Campus Heredia; por las manifestaciones o apreciaciones personales incluidas en él. Asimismo autorizo a la Universidad Latina, Campus Heredia, a disponer de dicho Trabajo para uso y fines de carácter académico, y que puede ser publicado en el sitio *web*; así como en el CRAI.

Heredia, 18 de abril de 2018



Marianne Martínez Gerhard

148400044709

AGRADECIMIENTOS

Primero, quiero agradecer a Dios, por la oportunidad de obtener el título de Licenciatura en Administración con Énfasis en Recursos Humanos, que me permite desarrollarme en el ámbito académico para acercarme cada día más a Él.

A mi familia, por darme las herramientas necesarias para lograr llegar hasta aquí y ser un apoyo durante la elaboración de este proyecto.

A Intel Costa Rica y el Departamento de GTS, que me permitieron poder realizar esta investigación de la mejor manera con su apoyo.

Finalmente, quiero agradecer a mis profesores, que me armaron con los conocimientos necesarios para lograr que la investigación llegara a su mayor potencial.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios, que me ha permitido la oportunidad de continuar y completar mis estudios académicos.

A mis padres y a mis hermanas, Jimena, Paola y Andrea, que me han motivado en la distancia para dar este último esfuerzo hacia el título universitario de Licenciatura, y me han inculcado los valores necesarios para lograrlo.

Contenido

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	1
Estado actual de la investigación.....	2
Antecedentes de la investigación	2
Formulación del problema de investigación y su sistematización	3
Planteamiento de la situación problemática y formulación del problema	3
Sistematización del problema	4
Justificación del estudio de investigación	4
Justificación teórica	5
Justificación metodológica	5
Justificación práctica	6
Objetivos del estudio	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación.....	7
Delimitaciones	7
Limitaciones	7
Alcances.....	7
CAPÍTULO II	8
Marco situacional	9
Contextualización del objeto de estudio	9
Misión	10
Visión	10
Organigrama	10
Valores	11
Marco teórico del objeto de estudio	12
Necesidades humanas y motivación laboral	12
Equilibrio de vida - trabajo	13
Estrés laboral y síndrome de <i>burnout</i>	14
Teletrabajo	16
Flexibilidad de horario	16
Evaluación del desempeño	17
Jornada laboral.....	18
CAPÍTULO III	20

Definición del enfoque metodológico y método de investigación	21
Metodología de la investigación	21
Enfoque metodológico.....	21
Enfoque cuantitativo	21
Sujetos y fuentes de información	23
Definición de variables.....	24
Evaluación del desempeño	25
Teletrabajo de los colaboradores	25
Equilibrio de vida – trabajo	25
Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos	25
Cuestionario	26
Confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección datos de la investigación	26
CAPÍTULO IV	28
Análisis Cuantitativo	29
Interpretación de los resultados	29
Objetivo 1:	29
Objetivo 2:	35
Objetivo 3:	41
CAPÍTULO V	47
Conclusiones y recomendaciones	48
CAPÍTULO VI.....	52
Plan de acción según diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores del Departamento GTS.....	53
Método de control de cargas laborales:	53
Profundizar estudios en términos de la cantidad de horas trabajadas:	53
Planes de crecimiento y desarrollo:.....	54
Continuación de políticas de teletrabajo y flexibilidad de horario	54
CAPÍTULO VII	55
Bibliografía.....	56
Bibliografía citada.....	56
Bibliografía consultada	57
Bibliografía electrónica	57
Glosario y abreviaturas	57
Glosario.....	57
Abreviaturas	59

ANEXOS.....	60
Anexo 1	61
APÉNDICE	66

Contenido figuras

Figura 1. Organigrama de GTS en la región americana.....	11
Figura 2. Afectaciones de la vida laboral en la vida personal.....	30
Figura 3. Asignación de cargas laborales equitativa.	31
Figura 4. Efecto del desempeño individual en la asignación de cargas laborales.	32
Figura 5. Soporte de cargas laborales entre colaboradores.....	33
Figura 6. Tiempo para asignar soporte de cargas laborales.	34
Figura 7. Teletrabajo.	35
Figura 8. Frecuencia del teletrabajo.	36
Figura 9. Tiempo extra de trabajo realizado en la casa del colaborador.	37
Figura 10. Tiempo extra de trabajo realizado en la oficina.	38
Figura 11. Horario de teletrabajo.....	39
Figura 12. Tiempo de desplazamiento entre la oficina y el hogar.	40
Figura 13. Aspectos laborales que facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.	41
Figura 14. Aspectos laborales que no facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.	42
Figura 15. Motivación.	43
Figura 16. Relación con jefe directo.	44
Figura 17. Relación con colaboradores.	45
Figura 18. Crecimiento y desarrollo.....	46

Contenido tablas

Tabla 1. Afectaciones de la vida laboral en la vida personal.	29
Tabla 2. Asignación de cargas laborales equitativa.	30
Tabla 3. Efecto del desempeño individual en la asignación de cargas laborales. .	31
Tabla 4. Soporte de cargas laborales entre colaboradores.	33
Tabla 5. Tiempo para asignar soporte de cargas laborales.	34
Tabla 6. Teletrabajo.	35
Tabla 7. Frecuencia del teletrabajo.	36
Tabla 8. Tiempo extra de trabajo realizado en la casa del colaborador.	37
Tabla 9. Tiempo extra de trabajo realizado en la oficina.	38
Tabla 10. Horario de teletrabajo.	39
Tabla 11. Tiempo de desplazamiento entre la oficina y el hogar.....	40
Tabla 12. Aspectos laborales que facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.	41
Tabla 13. Aspectos laborales que no facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.	42
Tabla 14. Motivación.	43
Tabla 15. Relación con jefe directo.	44
Tabla 16. Relación con colaboradores.	45
Tabla 17. Crecimiento y desarrollo.....	46
Tabla 18. Conclusiones y recomendaciones.....	48

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de conseguir el título de Licenciatura de Administración con Énfasis en Recursos Humanos, se plantea la investigación del diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS a partir del I Cuatrimestre 2018. Esta plantea ayudar al Departamento de *Global Transaction Services (GTS)*, o también llamado Servicios Transaccionales Globales en español, de Intel Costa Rica a entender, y así manejar, el equilibrio de vida – trabajo.

La carga laboral que el colaborador promedio maneja es uno de los temas con más tendencia en la actualidad. ¿Se les asigna la cantidad de trabajo correcta? ¿La asignación de cargas laborales es influenciada por el desempeño individual? ¿Se les asigna más de lo apropiado y termina afectando su vida personal? ¿El teletrabajo permite a los colaboradores tener un mejor equilibrio de vida – trabajo? Estas son algunas de las preguntas que se procura responder por medio de la investigación.

Es común, ver que los colaboradores sobrepasen sus jornadas laborales extendiéndose hasta doce horas por diferentes razones, lo cual causa grandes riesgos para la salud física y mental de la persona, convirtiendo el trabajo en su primera y única prioridad. Estos al encontrarse en riesgo, impactan su productividad, y finalmente dañan a la empresa. El capital humano es uno de los más valiosos que una compañía puede tener, sino el más valioso, porque es el que crea, planea y ejecuta las acciones necesarias para generar ingresos. Algunos incluso se refieren a los colaboradores como el “ADN de la empresa”.

Por esta razón, es importante cuidar la carga laboral de los colaboradores y que esta sea asignada entre un número de recursos humanos óptimo, lo cual llevaría a un equilibrio de vida – trabajo sano por parte de los individuos creando un mejor desempeño en su trabajo y así una mayor productividad, lo que impacta positivamente a la empresa.

La investigación podrá aportar a la empresa un análisis del capital humano y la influencia de la carga laboral en su equilibrio de vida – trabajo. Además, una oportunidad de mejora en uno de sus departamentos.

La investigación consta de seis capítulos. El primero muestra la situación actual por medio de los antecedentes, el problema y su sistematización, justificación, alcances, objetivo. El segundo explica la teoría necesaria para la comprensión integral del lector de la investigación incluyendo algunos temas como: el estrés laboral, el comportamiento y necesidades del ser humano, el equilibrio de vida – trabajo, el teletrabajo, etc. En el tercer capítulo se describe el proceso metodológico usado en la investigación, tanto el enfoque y el diseño como las fuentes de información y las variables. El cuarto constituye el análisis de los datos recopilados necesarios para el siguiente capítulo. El quinto capítulo expone la elaboración de conclusiones y recomendaciones. Finalmente, el sexto se presenta a solución.

CAPÍTULO I

Estado actual de la investigación

El estado actual del análisis se presenta a continuación:

Antecedentes de la investigación

En la actualidad, la tecnología ha permitido a los colaboradores llevar su trabajo a todos lados y a todas horas por medio de las *laptops* y *smartphones*. Es común hoy en día, ver a los funcionarios en sus tareas laborales a altas horas de la madrugada, en fines de semana, e incluso cuando se encuentran de vacaciones. Esto ha permitido que no se dé un buen balance de vida – trabajo, pero eso afecta la salud de los empleados que no cuentan con los descansos apropiados ni con el tiempo para otras tareas como el hogar, su vida social, su educación, su salud, etc., lo que incrementa el estrés laboral.

Las jornadas laborales pueden darse por razones de fuerza mayor y que están fuera de control del colaborador, como reuniones con personas en otra zona horaria, reponer tiempo perdido de la jornada laboral regular, casos excepcionales que requieran más tiempo o plazos. Sin embargo, estas deberían ser la excepción y no la regla. Es el exceso el que ha causado el problema.

De igual manera, con el incremento exponencial de competitividad que han traído la globalización y la tecnología, las empresas procuran ser más eficientes para competir con los mejores en el mundo, lo que podría ser un factor porque se da una asignación de carga de trabajo excesiva para los colaboradores.

Una solución que se ha propuesto e implementado son el teletrabajo y la jornada laboral flexible, los cuales se han vuelto beneficios en varias empresas. El teletrabajo permite a los colaboradores eliminar el tiempo de viaje al lugar de trabajo, lo cual incrementa el tiempo disponible para que haga uso de este tiempo en otros ámbitos de su vida. La jornada flexible les admite entrar y salir a las horas que se ajusten mejor a su estilo de vida. Estas medidas, no obstante, dependen de la moderación del colaborador, su criterio propio para discernir cuando es necesario, y la carga de trabajo. Este último aspecto, puede no ser beneficioso para los funcionarios porque es común que este criterio sea segado por la

responsabilidad de completar su trabajo, y así no notifican al equipo gerencial y esto incrementa el estrés laboral.

Es importante recordar la importancia de la integridad del ser humano en todos sus ámbitos, tanto personales como laborales. El exceso o el extremismo de alguna de las áreas de desarrollo (ya sea la familia, el trabajo, la salud, etc.) crean un gran impacto negativo en la persona y no permite el desarrollo integral. Por esta razón, una delimitación clara de cada área permite el desarrollo integral del individuo, y las empresas pueden ayudar a los colaboradores a hacer estas distinciones por medio de políticas claras y concientización.

Formulación del problema de investigación y su sistematización

A continuación, se especifica la formulación del problema de investigación y su sistematización.

Planteamiento de la situación problemática y formulación del problema

Actualmente, se borra cada vez más la línea entre la vida laboral y la vida personal. Los grandes avances tecnológicos han permitido llevar la oficina en el bolsillo donde las personas se pueden conectar a toda hora y en todo lugar, lo que ha llevado a un mal manejo del equilibrio vida – trabajo y donde no existe el balance entre la vida personal y la vida laboral. Esto puede llevar a una falta seria de descansos apropiados y largas jornadas laborales, lo cual afecta la salud mental, física y emocional de los colaboradores.

Los efectos negativos en la salud de los colaboradores repercuten directamente en la productividad y eficiencia de la organización. Por esta razón, las entidades deben tener como prioridad el bienestar de los colaboradores, no solo con los beneficios que tienen para atraer talento, sino también retenerlo por medio de políticas que les permitan tener una vida integral y sana en todas las áreas y ámbitos.

El Departamento de GTS tiene la necesidad de entender cómo la carga de trabajo afecta el balance de vida – trabajo de sus colaboradores y así se pueda

cuidar de su recurso humano. En los últimos años, el Departamento ha tenido altos volúmenes de trabajo en ciertas etapas del año que crean el sentido de responsabilidad de los empleados de incrementar sus jornadas laborales pero esto afecta su salud. El Departamento procura entender si actualmente existe ese equilibrio de vida – trabajo sano que permite el desarrollo integral de sus funcionarios.

Por esta razón, la investigación plantea el siguiente problema: ¿Permite el plan vigente de asignación de cargas laborales un equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS a partir del I Cuatrimestre 2018?

Sistematización del problema

Con esta investigación, se trata de entender si las cargas laborales afectan el equilibrio de vida – trabajo del Departamento de GTS.

A continuación, se formula el problema por medio de preguntas que ayudan a resolverlo:

1. ¿Cuáles son los criterios y métodos de control del sistema de asignación de cargas laborales que tiene el Departamento?
2. ¿La evaluación del desempeño es un criterio en la asignación de cargas laborales?
3. ¿En qué condiciones y con qué frecuencia los colaboradores realizan teletrabajo para mantener un equilibrio de vida – trabajo?
4. ¿Cuáles son los aspectos laborales que garantizan un equilibrio de vida – trabajo?

Justificación del estudio de investigación

Seguidamente, se especifica la justificación del trabajo de investigación:

Justificación teórica

El recurso humano es uno de los componentes más importantes de las organizaciones y este debe ser cuidado apropiadamente. Cada departamento en conjunto con el grupo de Recursos Humanos tiene que responsabilizarse por tener las políticas y prácticas apropiadas para asegurarse de que sus colaboradores se encuentren en su mejor estado para dar un rendimiento apropiado, que contribuya al crecimiento de la entidad.

El balance vida – trabajo es una de las causas más comunes de estrés según Nelson y Campbell Quick (2013). En la actualidad, las jornadas mayores a las 8-9 horas son frecuentes, especialmente ahora que la tecnología permite poder trabajar desde cualquier lugar a cualquier hora con computadores portátiles y *smartphones* (o mejor llamado como teletrabajo) lo que lleva a sacrificar el tiempo de descanso, de uso social, y de salud física, como lo son el sueño y el ejercicio.

Por esta razón, la investigación procura evaluar el plan actual para la asignación de cargas laborales y cómo este afecta el equilibrio de vida – trabajo del Departamento GTS. Se podrá analizar cuáles son las prácticas actuales de los colaboradores, el sistema actual de asignación de cargas laborales, las condiciones del teletrabajo, y los componentes de buen equilibrio de vida – trabajo.

Justificación metodológica

Se pretende evaluar la problemática del equilibrio de vida – trabajo que afecta la salud física y mental de los colaboradores. La hipótesis que la investigación plantea es que la carga de trabajo que los funcionarios manejan, afecta su vida laboral y personal debido a las jornadas largas de labor requeridas para completar las cargas asignadas.

La técnica utilizada será el cuestionario, que permitirán valorar el sistema actual de asignación de carga laboral del departamento de cada uno de los colaboradores, establecer qué aspectos laborales garantizan el balance de vida – trabajo, y la frecuencia y condiciones del teletrabajo.

Justificación práctica

Gracias a las cargas laborales y a la facilidad de movilizar el trabajo, la salud del equilibrio de vida – trabajo se ha perdido. Esto ha causada grandes efectos en la vida de los colaboradores como un alto estrés laboral, jornadas laborales excesivas, falta de desarrollo en otras áreas vitales para el ser humano, etc. La investigación pretende darle visibilidad al Departamento de los efectos en la vida personal de sus funcionarios y proveer la información necesaria para proponer medidas correctivas, en caso de ser necesario.

Objetivos del estudio

A continuación, se presentan los objetivos de la investigación:

Objetivo general

a) Diagnosticar el plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS, a partir del I Cuatrimestre 2018.

Objetivos específicos

a) Examinar si los criterios y métodos de control y evaluación del desempeño contribuyen a la asignación equitativa de cargas laborales y al equilibrio de vida – trabajo.

b) Identificar la frecuencia y condiciones en que los colaboradores llevan trabajo a su casa y la afectación del equilibrio en la vida – trabajo.

c) Establecer los aspectos laborales que deben considerarse para garantizar el equilibrio de vida – trabajo.

Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación

Se especifican a continuación las delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación:

Delimitaciones

La investigación se realiza a los colaboradores del Departamento de GTS en la empresa Intel Costa Rica, que está ubicada en La Ribera de Belén de la provincia de Heredia, Costa Rica, para el I Cuatrimestre 2018.

Limitaciones

La investigación muestra las siguientes limitaciones:

- a) La encuesta puede ser afectada por las percepciones de los mismos miembros del Departamento y el tiempo disponible para completarla.
- b) El Departamento puede no estar dispuesto a compartir todos los datos relacionados con la evaluación del desempeño de los colaboradores.
- c) La falta de investigaciones similares debido a que es un Departamento en constante cambio organizacional.

Alcances

En esta investigación se pretende crear un diagnóstico del sistema actual de asignaciones de las cargas labores y su influencia en el equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores del Departamento GTS, el cual proveerá información de cómo funciona el sistema actual de asignaciones de cargas laborales, si el desempeño juega un papel importante en este, qué componentes definen un buen equilibrio de vida – trabajo para los funcionarios y si este se da actualmente en el Departamento.

Con esta información se da el reforzamiento de la importancia del capital humano en los departamentos y en las organizaciones, y esa sección tendrá después de esta investigación la información necesaria para llevarla a un nivel con más profundidad y especificidad, y tomar medidas correctivas o planes de investigación si es necesario.

CAPÍTULO II

Marco situacional

Contextualización del objeto de estudio

Intel es una empresa que fabrica circuitos integrados, especialmente microprocesadores. Sin embargo, en la actualidad está buscando nuevas tecnologías. Esta fue creada por Bob Noyce y Gordon Moore en 1968, después de dejar su trabajo anterior en *Fairchild Semiconductor*. En su primer año, Intel lanza el primer semiconductor mundial de óxido metálico al mercado y comunica el 3101 (tipo de memoria de acceso RAM) como su primer producto.

La empresa compra el primer terreno de muchos en Santa Clara en 1970, y en los cuales hoy en día están las oficinas principales. También anuncia en este año el 1103 DRAM, el cual se convierte en el estándar tecnológico en el mercado para la memoria de las computadoras. Al año siguiente, la empresa lanza el 4004, que es el primer microprocesador.

En los siguientes años, Intel expande sus operaciones por el mundo (Malasia fue el primer país de la expansión), crece su gama de productos e innova en el mercado tecnológico. El 8080 se convierte en uno de los microprocesadores más comunes porque fue el primero de uso general como en computadores y cajas registradoras.

En el año 1992, Intel se convierte en el proveedor más grande del mundo de semiconductores y potencia un 85% de todas las computadoras. Además, se publica la línea de microprocesadores Pentium.

Intel se convierte en el mayor proveedor de microprocesadores para computadoras y portátiles durante la década de los 2000. Esto convierte a la empresa en el líder en el mercado durante estos años. Actualmente, Intel busca mercados de nuevas tecnologías para expandir su gama de productos. Estos nuevos mercados tecnológicos incluyen *Big Data*, realidad virtual, la nube, inteligencia artificial, Internet de las Cosas, dispositivos de vestir y redes móviles 5G.

En 1997, Intel en Costa Rica se instauró con una planta de ensamblaje de servidores y componentes para PCs, de acuerdo con el periódico *El Financiero*

(2017). Sin embargo, esta cerró en 2014 y se expandieron las operaciones que se tenían en la empresa como el centro de servicios (finanzas, recursos humanos, y centro de innovación), y el centro de investigación y desarrollo (megalaboratorio). Actualmente, Intel Costa Rica cuenta de una planilla de 2100 colaboradores aproximadamente. El Departamento de GTS es parte del centro de servicios de recursos humanos, brinda servicios al Intel en el continente americano y tiene sus contrapartes en otros sitios del mundo.

Misión

La misión de Intel (2017) es: “Utilizar la potencia de la ley de Moore para aportar dispositivos inteligentes conectados a todas las personas del planeta”.

Visión

La visión de Intel (2017) es: “Si es inteligente y conectado, es mejor con Intel”.

Organigrama

El Departamento de Servicios Transaccionales Globales por sus siglas en inglés es *Global Transaction Services* (GTS), y pertenece al grupo de Recursos Humanos. GTS se encarga del proceso de incorporación de los nuevos empleados de Intel a escala global, lo cual incluye fechas de inicio, capacitaciones inductoras, contratos, procesos de inmigración, investigación de antecedentes, creación del perfil de empleado, reubicación, etc. El Departamento se encuentra en la región americana, europea y asiática.

El Departamento de GTS en estudio es el que se encarga de estos procesos a escala del continente americano, desde las oficinas de Intel Costa Rica. Esta cuenta con 30 colaboradores en total. De estos, hay un gerente regional, 3 gerentes de primera línea, 3 integradores, 22 administradores que se encargan de las operaciones, y un analista de negocio local.

En términos de la asignación de cargas laborales, el equipo gerencial se encarga de manejar el Departamento y sus estrategias. Los integradores manejan las responsabilidades de la sección en los aspectos del día a día, y son expertos

en su tema. Los administradores son responsables por tareas específicas del proceso de incorporación de los nuevos empleados de Intel.

Actualmente, el único método de control que tiene el Departamento de GTS está basado en que cada colaborador, cuando ve que ya está llegando a su límite, contacta a su jefe directo o integrador y se le asigna ayuda o soporte por parte de otro colaborador.

A continuación, se presenta el organigrama del grupo en la región americana:

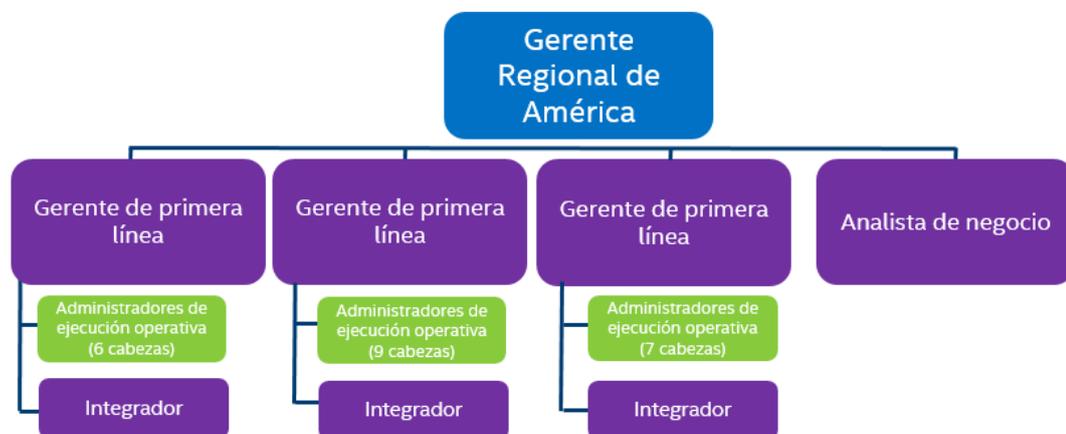


Figura 1. Organigrama de GTS en la región americana.
Fuente: Información provista por el Departamento GTS, 2018.

Valores

Los valores organizacionales de Intel son:

- Enfoque en el cliente.
- Resultados de la capacitación.
- Asumir riesgos.
- Excelente lugar para trabajar.
- Calidad.
- Disciplina.

Marco teórico del objeto de estudio

A continuación, se presenta el marco teórico con los conceptos necesarios para el adecuado entendimiento de la investigación:

Necesidades humanas y motivación laboral

Las necesidades de los colaboradores son claves para entender sus comportamientos, y por esta razón se desarrollan varias teorías. Una de estas es la de la pirámide de las necesidades de Maslow. Sánchez (2013) comenta que “esta jerarquía reproduce las necesidades que los hombres buscan satisfacer”, (p.199) y expone las categorías de las necesidades de la pirámide en: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, y de autorrealización.

Ruiz, Gago, García y López (2013) añaden que “cuando una necesidad se satisface deja de ser motivadora, son las necesidades insatisfechas las que comienzan a motivar”, (p. 63). También, amplían en cada una de las necesidades: las fisiológicas son aquellas que cubren las necesidades básicas; las de seguridad son las que buscan la estabilidad tanto física como económica y personal; las sociales se relacionan con la pertenencia a un grupo y la relaciones con las personas que se encuentran en su entorno; las de estima se refieren a la relación de la persona consigo mismo; las de autorrealización son aquellas que buscan el cumplimiento de su desarrollo personal. Sánchez (2013) explica que “el paso de un nivel a otro depende de la satisfacción del nivel anterior” (p. 200), lo que significa que se tienen que cumplir las necesidades básicas antes de poder cumplir con las demás.

Sánchez (2013) menciona otra teoría de las necesidades, la cual se llama la teoría de la motivación – higiene de Frederick Herzberg. Esta “establece una clasificación en cinco categorías en función de las respuestas a la pregunta acerca de la satisfacción del trabajo desarrollado por los entrevistados”, (p. 201) y tiene la clasificación de factores motivadores y de higiene. Los motivadores son los que consiguen a la satisfacción laboral. Algunos de estos son: reconocimiento, desarrollo personal y el mismo trabajo. Mientras que los factores de higiene son los causan la insatisfacción laboral. El salario, los compañeros de trabajo y el control son algunos de estos componentes.

Nelson y Quick (2013) plantean que se pueden relacionar las necesidades fisiológicas y de seguridad con la de remuneración/beneficios. También agregan que las necesidades sociales, de estima y de desarrollo se relacionan con la remuneración/beneficios, evaluación del desempeño y desarrollo del colaborador.

La motivación laboral se define como “todo aquello que impulsa a las personas a realizar su trabajo de manera excelente”, (Ruiz *et ál.*, 2013, p. 63). Además, plantean que la motivación está relacionada con la jerarquía de las necesidades y la complacencia de estas. Esto puede llevar a la satisfacción laboral del colaborador, que Chávez (2015) define como “una reacción afectiva general en relación con un conjunto de aspectos del trabajo, y del medio laboral”, (p. 139).

Albarrán y Márquez (2014) añaden que las necesidades en el ámbito laboral incluyen un buen salario, certidumbre, autonomía, reconocimiento social, sentido de pertenencia a un grupo y autoridad. Esto se obtiene por medio de comunicación clara, desarrollo individual, participación en la toma de decisiones, sistema de autoridad definido, meritocracia o reconocimiento, ambiente creativo y objetivos cuantificables.

Equilibrio de vida - trabajo

El equilibrio de vida – trabajo, o también llamado balance de vida – trabajo, es la acción constante de equilibrar la vida profesional y la personal. Según Nelson y Quick (2013), el conflicto entre el trabajo y la familia “afecta negativamente la calidad general de vida de un individuo e incluso puede llegar a extenuación emocional”, (p.291). Se debe tener en cuenta tanto la perspectiva organizacional como la individual, ya que el ser humano es atraído a las actividades exitosas que se realizan con una mayor satisfacción y seguridad individual. El-Sahili González (2015) afirma que es posible que el trabajo llegue a ser un obstáculo en la realización de los colaboradores, lo cual puede llegar a reducir la calidad del desempeño individual.

Las organizaciones pueden establecer buenas prácticas para ayudar a los colaboradores a tener un buen equilibrio de la vida – trabajo. El-Sahili González (2015) plantea que los funcionarios han llegado a disminuir sus horas de actividades personales y sueño para darles lugar a sus labores profesionales, lo

que afecta su calidad de vida y borra cada vez más los límites entre la vida profesional y personal debido a la facilidad de llevarse el trabajo al hogar por medio de computadores portátiles.

Estrés laboral y síndrome de *burnout*

De acuerdo con Nelson y Quick (2013), el estrés se define como la “preparación inconsciente para pelear o huir por la que pasa una persona cuando enfrenta alguna demanda”, (p.107). Agregan que el estrés laboral “se debe a factores del entorno de trabajo y a presiones (externas) no laborales que trascienden al lugar de trabajo”, (p.109). Según Dessler (2015), algunos de los factores externos que puede causar esto en los colaboradores son “los horarios laborales, el ritmo de trabajo, seguridad laboral, la ruta hacia y desde el trabajo, el ruido en el centro laboral, y el número y la naturaleza de consumidores o clientes”, (p. 436). Además, añade que factores como la personalidad (especialmente los colaboradores con temperamentos tipo A) y “problemas ajenos al trabajo, como un divorcio...”, (p. 445) pueden contribuir al estrés laboral.

De igual forma, Bohlander y Snell (2013) agregan otras causas. Una de estas es la alta demanda, donde se espera que el colaborador cumpla con una carga laboral mayor en menos tiempo. Otra de las causas es el gran esfuerzo, donde el funcionario hace un mayor esfuerzo mental o físico en un periodo largo que podría llevar al síndrome de burnout. También puntualizan que, en una investigación realizada, un 48% de los colaboradores sienten estrés por cumplir con jornadas largas de trabajo y esto llegó a afectar su desempeño.

Las personas con ciertas características son más vulnerables a sufrir de estrés de acuerdo con Sánchez (2013). Algunas de estas tipologías son: inflexibilidad, una salud deteriorada por malos hábitos, un alto grado de dependencia, personalidad introvertida, poca relación entre el puesto desempeñando y la formación o experiencia previa, ansiedad, entre otros. La sociedad actual impone sus estándares en el área profesional y “el personal de la organización está sujeto a diversas dolencias psicosomáticas llegando a la situación de estrés”, (p. 352).

De acuerdo con Dessler (2015), el estrés laboral crea severas consecuencias para los colaboradores y la organización. Para los funcionarios, estas incluyen enfermedades físicas (como accidentes, problemas del corazón y dolores de cabeza) y consecuencias psicológicas (como depresión y ansiedad). También, pueden crear problema de adicción hacia al alcohol y las drogas que impacta de forma negativa al colaborador y a la organización con comportamientos como el ausentismo, desempeño, y rotación, lo cual lleva a que los costos y quejas incrementen.

Werther, Davis y Guzmán (2014) expresan que “el criterio predominante para el manejo colectivo de los factores que causan el estrés, consiste en reducir de manera permanente las situaciones que generan la tensión que obstaculiza las tareas que realiza la empresa”, (p. 299). Algunas de las medidas que mencionan Dessler (2015) para disminuir el estrés laboral es que el colaborador cuide sus hábitos de sueño y alimentación, encontrar puestos de trabajo de acuerdo con las afinidades personales, crear relaciones de confianza con el Departamento y gerencia, y planear y priorizar el día de trabajo.

La organización como empleador también puede definir medidas para ayudar a los colaboradores. La prevención primaria se encarga del diseño correcto de puestos y flujos. El siguiente paso sería la intervención, la cual evalúa individualmente a los funcionarios por medio de encuestas y entrevistas para definir las causas del estrés. Finalmente, la rehabilitación se encarga de asistir al colaborador. Dessler (2015) también amplía planteando que “dos medidas evidentes son los supervisores que ofrecen apoyo y un trato justo”, (p. 446) y promover una cultura abierta de dialogo que evite los conflictos personales.

El burnout (o también conocido como agotamiento o síndrome del quemado) ocurre cuando la persona se encuentra en una etapa de intenso estrés negativo. Algunos síntomas de este trastorno son depresión, falta de productividad, y pérdida. Este puede ocurrir cuando los colaboradores son encargados de una carga laboral poco manejable para una persona (Bohlander y Snell, 2013). El burnout está ligado estrechamente con el estrés laboral de acuerdo con Dessler (2015) y se puede definir como “el consumo completo de los recursos físicos y mentales, debido a la lucha exagerada por alcanzar una meta laboral poco realista” (p. 446). Este se

acumula con el tiempo y presenta síntomas en el colaborador (resentimiento, irritabilidad, desmotivación, etc.).

Teletrabajo

Nelson y Quick (2013) afirman que el teletrabajo es una “transmisión electrónica del trabajo desde la computadora de casa a la oficina”, (p. 33) y que permite una mayor flexibilidad y ahorro del tiempo de viaje desde la casa a la oficina y viceversa. También Werther *et ál.* (2014) lo definen como una “forma de trabajo en la que el empleado trabaja desde su casa con la cual se vuelve más responsable y productivo y obtiene más tiempo personal de calidad”, (p. 36).

El teletrabajo aumenta la productividad de la organización porque le permite a esta tener acceso a talento clave en cualquier locación (y brindar esto como un beneficio atractivo para potenciales colaboradores) y también reduce costos e incrementa la productividad según Nelson y Quick (2013). De acuerdo con Dessler (2015), “alrededor del 48 por ciento de los empleadores ofrecen opciones de trabajo de medio tiempo a distancia, mientras que el 17 por ciento tiene opciones de tiempo completo”, (p. 385) y “un poco más de 13 millones de estadounidenses trabajan desde su casa al menos un día por semana”, (p.385) siendo lunes y viernes los días más comunes.

El teletrabajo es una opción utilizada por varias empresas para ayudar a los colaboradores a tener un buen balance de vida – trabajo. Sin embargo, vale la pena recalcar que no todos los empleados son exitosos con este modelo. Una de las desventajas que mencionan Nelson y Quick (2013) son “las distracciones y la falta de oportunidades de socializar con los demás colaboradores”, (p. 33). No obstante, debido a los métodos de comunicación de la organización, los funcionarios se sienten incluidos incluso cuando están trabajando desde la casa. Esto no quita que se pierda el gran beneficio de la socialización que permite crear relaciones fuertes y de confianza entre compañeros y supervisores o jefes.

Flexibilidad de horario

El horario flexible (o también conocido como *flexitime*) es un “sistema que elimina los horarios rígidos de inicio y conclusión de labores al permitir que los

empleados se presenten al trabajado dentro de intervalos establecidos”, (Werther *et ál.*, 2014, p. 281). Esto se debe en parte a las necesidades actuales y a que los funcionarios tienen picos de productividad a diferentes horas, y este sistema les permite trabajar cuando se encuentran en su pico. También, gracias a esto, los colaboradores pueden evitar la congestión vial y organizar de mejor manera su horario.

Según Dessler (2015), la satisfacción laboral se incrementa y el ausentismo disminuye cuando con los horarios flexibles y que los estudiantes son prueba de esto. Werther *et ál.* (2014) añade que no todas las organizaciones tienen éxito con este sistema, especialmente las de manufactura.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico y se puede definir como el “proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir, su contribución total a la organización”, (Werther *et ál.*, 2014, p. 216). Esta es situacional ya que se procura evaluar los comportamientos del colaborador en su puesto. Los comportamientos dependen de diversos factores como: las recompensas (porque determinan el esfuerzo realizado) y las competencias de cada individuo. La realimentación es la “acción por la cual se le comunica a otro sobre aquello que hace bien y aquello que debe mejorar”, (p. 199) según Alles (2016). El Departamento de Gerencia valora el desempeño con un sistema objetivo a sus subordinados. Los colaboradores reconocen las expectativas que se esperan de él/ella y realizan una autoevaluación.

Según Fernández (2017), la evaluación del desempeño “debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo”, (p. 131) como la relación con el desarrollo de los individuos, objetivos definidos y los estándares deben estar relacionados con el puesto.

Existen varios tipos de evaluación del desempeño pero Fernández (2017) explica los más usados por las organizaciones. Uno de estos es la realimentación de 360 grados, en la cual la permite una completa, ya que se entrevista al colaborador, a su supervisor, compañeros y reportes directos. Otro de estos es el manejo por objetivos, el cual “requiere que un supervisor y un empleado estén de

acuerdo sobre los objetivos específicos y obtenibles con una fecha límite establecida”, (p. 133).

Finalmente, expone la escala de calificación. Esta “requiere que el empleado desarrolle un sistema de calificación a profundidad”, (p. 133) que luego será usado para evaluarlo en áreas técnicas de habilidades blandas. Usualmente, hay una calificación mínima que le permite al colaborador saber si cumplió exitosamente. Si no se cumple, entonces el funcionario debe cumplir con un plan de mejora.

Jornada laboral

La jornada laboral se puede definir como “el tiempo que el trabajador dedica al desarrollo de su actividad laboral y será pactada en los convenios colectivos o en el contrato de trabajo, respetando unos máximos...”, (Albarrán y Márquez, 2014, p.57). Usualmente, está regulada por ley. En el caso de Costa Rica, se pueden encontrar en el Código de Trabajo los artículos 136, 137, y 139 que se presentan a continuación:

Artículo 136. La jornada ordinaria de trabajo efectivo no podrá ser mayor de ocho horas en el día, de seis en la noche y de cuarenta y ocho horas por semana.

Sin embargo, en los trabajos que por su propia condición no sean insalubres o peligrosos, podrá estipularse una jornada ordinaria diurna hasta de diez horas y una jornada mixta hasta de ocho horas, siempre que el trabajo semanal no exceda de las cuarenta y ocho horas.

Las partes podrán contratar libremente las horas destinadas a descanso y comidas, atendiendo a la naturaleza del trabajo y a las disposiciones legales. (Artículo 58 de la Constitución Política.)

Artículo 137. Tiempo de trabajo efectivo es aquel en que el colaborador permanezca a las órdenes del patrono o no pueda salir del lugar donde presta sus servicios durante las horas de descanso y comidas.

En todo caso se considerará como tiempo de trabajo efectivo el descanso mínimo obligatorio que deberá darse a los colaboradores durante media hora en la jornada, siempre que esta sea continúa.

Artículo 139. El trabajo efectivo que se ejecute fuera de los límites anteriormente fijados, o que exceda de la jornada inferior a estos que contractualmente se pacte, constituye jornada extraordinaria y deberá ser remunerada con un cincuenta por ciento más de los salarios mínimos, o de los salarios superiores a estos que se hubieren estipulado.

No se considerarán horas extraordinarias las que el colaborador ocupe en subsanar los errores imputables sólo a él, cometidos durante la jornada ordinaria.

El trabajo que fuera de la jornada ordinaria y durante las horas diurnas ejecuten voluntariamente los colaboradores en las explotaciones agrícolas o ganaderas, tampoco amerará remuneración extraordinaria.

De acuerdo con el artículo 136, se detalla que las jornadas laborales no deben de pasarse de las 8 horas en el día, 6 en la noche, y 48 por semana. Sin embargo, jornadas laborales de 10 horas son permitidas mientras no sea peligroso para el colaborador. También advierte que las horas de descanso y comida pueden ser establecidas por el patrono y empleado de acuerdo con la naturaleza del rol y responsabilidades del funcionario.

El artículo 137 manifiesta el tiempo de trabajo efectivo se da cuando el colaborador está a las órdenes del patrono o no pueda dejar el lugar de trabajo en los descansos y horas de comida. Además, si el descanso mínimo (de 30 minutos) es continuo, se considera como tiempo de trabajo efectivo.

Según el artículo 139, el trabajo que se cumple fuera del horario anteriormente fijado por parte del patrono y colaborador debe ser reenumerado siempre y se consideran horas extraordinarias. No obstante, no son consideradas horas extraordinarias las horas trabajadas para arreglar errores del colaborador.

Es importante mencionar que el tiempo de descanso es para descansar a la mitad del día (alimentarse y recuperar fuerzas) y no para entrar más tarde o salir más temprano.

CAPÍTULO III

Definición del enfoque metodológico y método de investigación

Metodología de la investigación

Se especifica el método de la investigación en este capítulo para desempeñar los objetivos mencionados anteriormente, lo cual incluye los tipos de enfoque metodológico, el diseño, el método, el tipo, sujetos y fuentes de información, la población, variables, instrumentos, y confiabilidad y validez.

Enfoque metodológico

Se presenta a continuación el tipo de enfoque usado en el trabajo de investigación:

Enfoque cuantitativo

En la investigación presente se utilizará el enfoque cuantitativo, ya que este “refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación...”, (Hernández *et ál.*, 2014, p. 5) y la recolección de datos se basa en métodos estadísticos. Esto permite que el estudio se realice de forma objetiva y se desarrolle un correcto análisis de los resultados.

Con la observación cuantitativa “se recuperan datos objetivos, ya que dicho número de observado(s) que repite(n) una conducta, que brinda(n) una misma respuesta, que tiene(n) cierta característica, que responde(n) de cierta manera ante un estímulo, etcétera”, (Guerrero y Guerrero, 2014, p. 49).

Guerrero y Guerrero (2014) también advierten varias características: “basadas en la inducción probabilística del positivismo lógico, medición penetrante y controlada, objetiva, inferencias más allá de los datos, confirmatoria, inferencial y deductiva, orientada al resultado, datos “sólidos” y repetibles, generalizable, particularista”, (p. 49).

Otras de las características que puntualizan Hernández *et ál.* (2014) son: el problema es determinado y preciso, investigaciones previas se consideran para la creación del marco teórico, levantamiento de un marco teórico, definición de hipótesis, uso de diseños de investigación aprobados por la comunidad científica

para probar hipótesis; además, la compilación de datos se genera por medio de la medición numérica y métodos estadísticos; con objetividad, se asume que los resultados de la muestra representan a la población, y tienen el estándar de la validez y la confiabilidad.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación procura responder las preguntas realizadas anteriormente en el estudio para cumplir con los objetivos usando el siguiente tipo de diseño de análisis:

No experimental

El diseño de la investigación es no experimental, ya que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”, (Hernández *et ál.*, 2014, p. 152). Esto se da en la investigación, ya que las variables están fuera de control del investigador y más bien se observan los eventos y características para su evaluación.

Transeccional exploratorio

Además, se especifica el tipo de diseño no experimental que se utiliza en la investigación, que es el diseño transeccional exploratorio. Según Hernández *et ál.* (2014), este se puede definir como “investigaciones que recopilan datos en un momento único”, (p. 154). Los datos recopilados en el análisis son de un tiempo específico, ya que los colaboradores llenaron un cuestionario y es posible que sus percepciones y comportamiento cambien en el futuro, tanto próximo como lejano.

Método de la investigación

El método de la investigación permitirá recopilar y analizar la información necesaria para determinar el estado del equilibrio de vida – trabajo del Departamento de GTS. En el estudio, se utilizará el método inductivo y el analítico descritos a continuación:

Método analítico

El método de la investigación es analítico, ya que con este método se procura “descomponer un objeto de estudio al separar cada parte del todo”, (Navarro, 2014, p.195). Esto es lo que se realiza en el estudio por medio de la verificación del sistema actual de asignación de cargas laborales en relación a la evaluación del desempeño, el análisis de las condiciones del teletrabajo, y el establecimiento de los aspectos laborales que garantizan el equilibrio de vida – trabajo. De esta forma, se analiza cada uno de los elementos para entender el problema.

Tipo de investigación

El tipo de investigación es el explicativo, el cual se detalla a continuación:

Descriptivos

El tipo de la investigación es el descriptivo, el cual “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”, (Hernández *et ál.*, 2014, p. 92). Con el estudio se pretende entender el fenómeno y sus aspectos de la carga laboral en los colaboradores del Departamento GTS, y cómo este afecta su balance de vida – trabajo. También, este tipo de análisis requiere una estructura.

Sujetos y fuentes de información

Para este capítulo es necesario definir los sujetos y fuentes de información. Los datos recolectados durante la investigación serán lo más certeros posibles para un correcto análisis y diagnóstico. El sujeto de un análisis se puede definir como la persona o grupos de gentes que proveen la información de la investigación. Se exponen a continuación los detalles de los sujetos y fuentes de información.

Sujetos y muestra o conjunto investigado

El instrumento de la investigación será empleado a los siguientes sujetos.

Población de la investigación

La población se puede definir como “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”, (Hernández *et ál.*, 2014, p. 174). Ya que la investigación busca el diagnóstico del equilibrio de vida – trabajo del Departamento de GTS, la población serían los mismos colaboradores, tanto como el departamento gerencial, los integradores, el analista de negocios, y los administradores de ejecución operativa. Esto suma un total de 30 funcionarios.

Fuentes de información

Las fuentes de información se refieren al origen de los datos. Es esta investigación, se hará uso de las fuentes primarias y secundarias. La fuente de información primaria es la que el investigador recopila con su propio trabajo. Mientras que la secundaria es compilada por un tercero. A continuación, se detallan las fuentes primarias y secundarias del análisis:

Fuentes primarias

Como fuente primaria, la investigación utilizaría el cuestionario desarrollado por el investigador. Este sería completado por los colaboradores del Departamento de GTS de Intel Costa Rica.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias de la investigación serían los datos provistos por la empresa, como el organigrama, y referencias bibliográficas (libros, páginas de internet, etc.) para proveer un análisis integro.

Definición de variables

Seguidamente, se presentan las variables de la investigación en este capítulo con su definición conceptual, instrumental y operacional.

Evaluación del desempeño

- a) Definición conceptual: Proceso por el que se mide rendimiento global del colaborador.
- b) Definición instrumental: Cuestionario, de la pregunta 1 a la pregunta 5.
- c) Definición operacional: Comprender si el rendimiento de los colaboradores y el método de control de GTS tiene alguna implicación en el sistema de asignación de cargas laborales.

Teletrabajo de los colaboradores

- a) Definición conceptual: La realización del trabajo desde la computadora de casa.
- b) Definición instrumental: Cuestionario, de la pregunta 6 a la pregunta 11.
- c) Definición operacional: Entender la frecuencia y condiciones del teletrabajo y sus efectos en el equilibrio de vida – trabajo de GTS.

Equilibrio de vida – trabajo

- a) Definición conceptual: La acción constante de equilibrar la vida profesional y la vida personal.
- b) Definición instrumental: Cuestionario, de la pregunta 12 a la pregunta 17.
- c) Definición operacional: Definir el estado actual del equilibrio de vida – trabajo y los componentes de un buen equilibrio vida – trabajo.

Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos

La técnica para la recolección de datos que se usa en la investigación es el cuestionario, el cual permitirá recopilar toda la información necesaria para el

análisis y determinar si el plan vigente de asignación de cargas laborales consiente un equilibrio de vida – trabajo para el Departamento de GTS en el periodo establecido:

Cuestionario

El cuestionario es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”, (Hernández *et ál.*, 2014, p. 217). En este caso, la encuesta será de preguntas cerradas, lo cual significa que tendrá varias opciones de respuestas previamente definidas que los colaboradores deben elegir. Esto facilitará el análisis de los datos por medio de la tabulación y el uso de gráficos. Como se menciona anteriormente, el Departamento de GTS será el que responda este cuestionario.

El cuestionario permitirá la recopilación de la información de la población mencionada anteriormente sobre el equilibrio de vida – trabajo. Esto permitirá conocer si tienen un buen equilibrio de vida – trabajo, que lo conforma y la tendencia en el teletrabajo, lo cual, a su vez, consiente un análisis apropiado de las variables que posteriormente serán presentadas en la forma de gráficos.

Confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección datos de la investigación

El cuestionario tendría una validez interna, ya que gracias a la muestra se puede controlar mejor y los resultados se deben a las variables independientes. También presentaría una validez de contenido, ya que los indicadores son característicos del objeto. La confiabilidad de la encuesta es temporal y se confirma por medio del método *split-halves*. Además, tiene una validez de contenido porque los datos serían particulares del objeto de estudio. Esta tendrá una confiabilidad que será temporal pero no habrá forma de confirmarlo, ya que son los datos de la empresa.

Asimismo, el cuestionario de preguntas cerradas significa un menor esfuerzo para los colaboradores, ya “que no tienen que escribir o verbalizar pensamiento, sino únicamente seleccionar la alternativa que sintetice mejor su respuesta”,

(Hernández *et ál.*, 2014, p. 220). Esto permite un mayor grado de respuesta de los funcionarios, especialmente si se realiza por correo electrónico.

CAPÍTULO IV

Análisis Cuantitativo

A continuación, se realiza el análisis de datos que permite la descripción y evaluación de los resultados obtenidos mediante el instrumento del cuestionario. Los colaboradores respondieron las preguntas de acuerdo con la situación general de su trabajo y cómo logran equilibrar su vida personal y laboral de acuerdo con su perspectiva.

Interpretación de los resultados

Los datos se recolectaron del cuestionario completado por los colaboradores del grupo GTS sobre cómo equilibran su vida laboral y personal con un 100% de respuesta. Se presentarán los datos para cada una de las preguntas del cuestionario, que están alineadas con los objetivos de la investigación, y sus respectivos resultados acompañado del análisis.

Objetivo 1: Examinar si los criterios y métodos de control y evaluación del desempeño contribuyen a la asignación equitativa de cargas laborales y al equilibrio de vida – trabajo.

Pregunta 1: ¿Siente que sus labores profesionales afectan su calidad de vida (ej.: sueño, alimentación, ejercicio, tiempo con su familia/amigos, etc.)?

Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	25%
De acuerdo	8%
Regular	33%
En desacuerdo	21%
Muy en desacuerdo	13%
Total	100%

Tabla 1. Afectaciones de la vida laboral en la vida personal.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

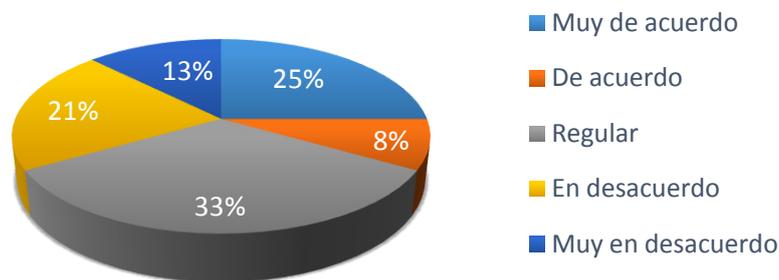


Figura 2. Afectaciones de la vida laboral en la vida personal.
 Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 1 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

De acuerdo con la Tabla 1 y Figura 1, se puede observar que un alto porcentaje de los colaboradores (específicamente un 33%) se mantiene neutral respecto a la afectación de su vida laboral en su vida personal. También tiene un porcentaje significativo (21% y 13%) de los funcionarios no sienten que sus labores profesionales afecten su vida fuera del trabajo. Sin embargo, un 25% y un 8% piensan que este sí afecta aspectos de su vida personal. Esto advierte que se da una variedad en el grupo con respecto al tema y no parece haber un patrón común en todo el grupo.

Pregunta 2: ¿Siente que la asignación de trabajo entre los miembros del equipo es equitativa?

Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	29%
De acuerdo	21%
Regular	21%
En desacuerdo	21%
Muy en desacuerdo	8%
Total	100%

Tabla 2. Asignación de cargas laborales equitativa.
 Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

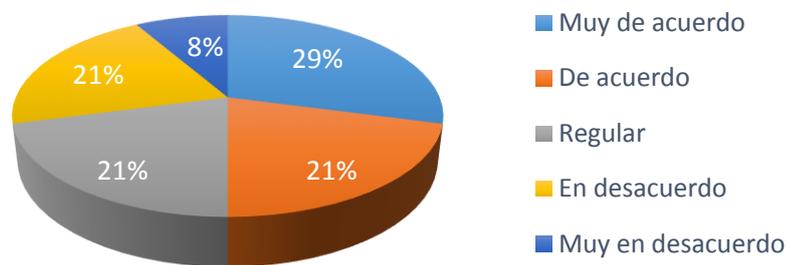


Figura 3. Asignación de cargas laborales equitativa.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 2 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Esta pregunta procura responder si la asignación de trabajo es equitativa de acuerdo con los colaboradores. Un 29% y 21% sienten que la asignación es equitativa y otro 21% mantiene que es regular. De igual forma, un 21% está en desacuerdo que la asignación es equitativa y un 8% respondió que está “muy en desacuerdo”. Esto demuestra que la mayor parte de los funcionarios siente que la asignación de cargas laborales es equitativa, pero aun así hay un porcentaje significativo que siente que este no es el caso.

Pregunta 3: ¿Siente que el desempeño individual contribuye a la asignación de cargas laborales?

Respuestas	Porcentaje
Muy de acuerdo	17%
De acuerdo	46%
Regular	17%
En desacuerdo	13%
Muy en desacuerdo	8%
Total	100%

Tabla 3. Efecto del desempeño individual en la asignación de cargas laborales.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

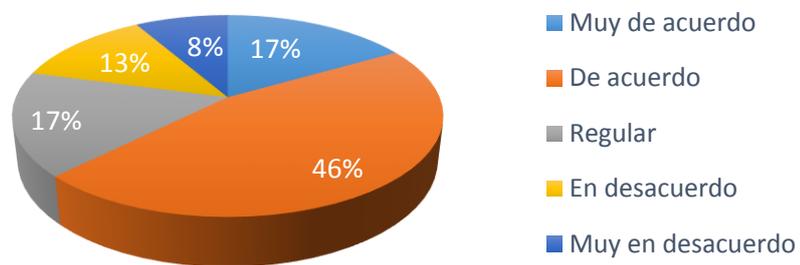


Figura 4. Efecto del desempeño individual en la asignación de cargas laborales.
Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 3 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

La mayor parte de los colaboradores sienten que el desempeño individual afecta directamente a la asignación de cargas laborales con 17% estando muy de acuerdo y un 46% estando de acuerdo. Solo un 17% de los funcionarios se mantiene neutros respondiendo con “regular”. Mientras que un 13% y un 8% están en desacuerdo o muy en desacuerdo, respectivamente.

Estos resultados reflejan que la percepción que tiene la mayor parte del equipo es que su desempeño juega un papel importante a la hora de asignar cargas laborales. Sin embargo, se debe tomar en cuenta los resultados de la segunda pregunta, donde hay partes similares en términos de si la carga de trabajo es equitativa entre los miembros del equipo. Esto puede demostrar que la asignación de cargas laborales se hace de acuerdo con las habilidades y desempeño de cada uno de los trabajadores, pero no significa necesariamente que las cargas laborales son parciales hacia cierto grupo de colaboradores.

Pregunta 4: Si tiene una carga alta de trabajo, ¿siente que puede apoyarse en sus compañeros para aligerar la carga?

Respuestas	Porcentaje
Muy de acuerdo	42%
De acuerdo	21%
Regular	21%
En desacuerdo	8%
Muy en desacuerdo	8%
Total	100%

Tabla 4. Soporte de cargas laborales entre colaboradores.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

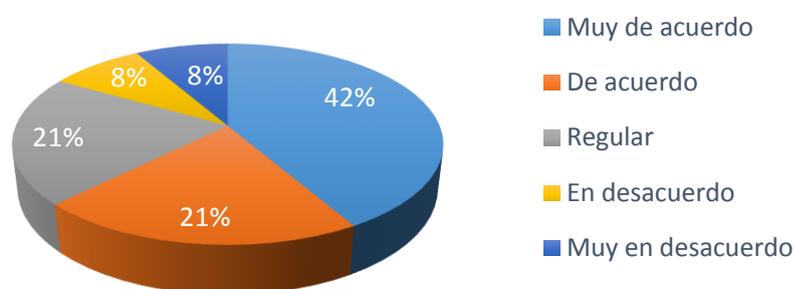


Figura 5. Soporte de cargas laborales entre colaboradores.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 4 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Un gran porcentaje de los colaboradores siente que tienen un sistema de apoyo con los demás funcionarios si tienen una carga de trabajo muy alta, con un 42% estando muy de acuerdo y un 21% estando de acuerdo. Un 21% se mantiene neutro con la pregunta, y solo 8% está en desacuerdo o muy en desacuerdo para ambas respuestas. Estos resultados manifiestan que existe un buen clima organizacional y hay un buen sistema de soporte entre los trabajadores.

Pregunta 5: Si tiene una carga alta de trabajo, ¿se le asigna ayuda rápidamente?

Respuestas	Porcentaje
Muy de acuerdo	29%
De acuerdo	33%
Regular	4%
En desacuerdo	25%
Muy en desacuerdo	8%
Total	100%

Tabla 5. Tiempo para asignar soporte de cargas laborales.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

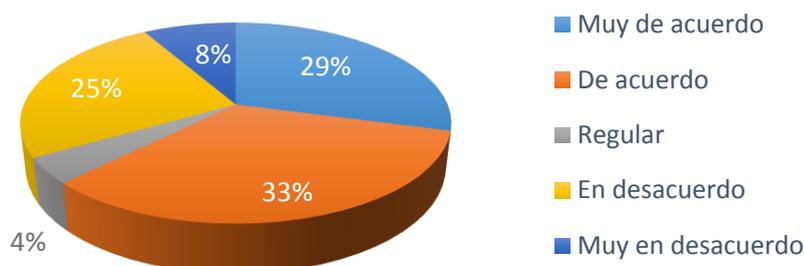


Figura 6. Tiempo para asignar soporte de cargas laborales.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 5 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Los resultados demuestran que el equipo de GTS reacciona rápido al asignar soporte si alguno de los colaboradores tiene una carga de trabajo alta. Un 29% de los funcionarios está muy de acuerdo con esto, además del 33% que está de acuerdo. Solo un 4% se mantiene regular, mientras que un 25% y un 8% se sostienen en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente.

Estos resultados son un factor contribuyente con la pregunta 4, donde la mayor parte de los colaboradores se pueden apoyar en sus compañeros para aligerar la carga y que esto se realiza de una forma rápida ayudando a que los funcionarios puedan tener un buen equilibrio en su vida laboral y personal.

Objetivo 2: Identificar la frecuencia y condiciones en que los colaboradores llevan trabajo a su casa y la afectación del equilibrio en la vida – trabajo.

Pregunta 6: ¿El teletrabajo le permite manejar mejor el equilibrio entre su vida laboral y personal?

Respuestas	Porcentaje
Muy de acuerdo	75%
De acuerdo	8%
Regular	8%
En desacuerdo	0%
Muy en desacuerdo	8%
Total	100%

Tabla 6. Teletrabajo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

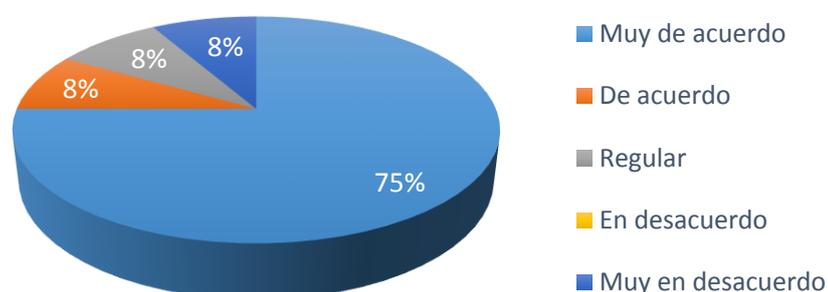


Figura 7. Teletrabajo.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 6 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Un 75% de los colaboradores está muy de acuerdo en que el teletrabajo les permite manejar de una mejor forma el equilibrio entre su vida laboral y personal, mientras que un 8% se encuentra de acuerdo. De los funcionarios, un 8% se mantiene indiferente y el otro 8% está muy en desacuerdo de que contribuye a un mejor equilibrio. Los resultados de esta pregunta demuestran lo importante que es

el teletrabajo para un buen equilibrio de vida-trabajo de la mayoría de los trabajadores de GTS.

Pregunta 7: ¿Cuántas veces a la semana realiza teletrabajo?

Respuestas	Porcentaje
0	8%
1	83%
2-3	8%
4 o más	0%
Total	100%

Tabla 7. Frecuencia del teletrabajo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

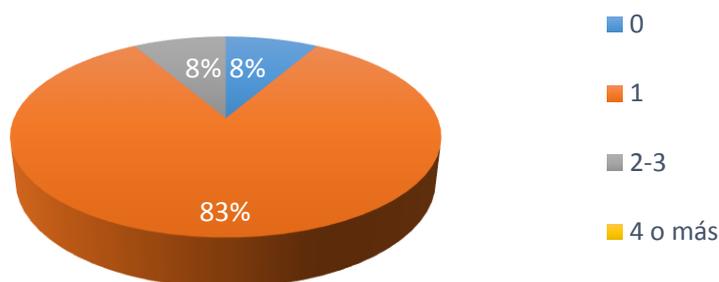


Figura 8. Frecuencia del teletrabajo.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 7 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

De acuerdo con los resultados, un gran porcentaje de los colaboradores (83%) realiza teletrabajo una vez a la semana, mientras que un 8% lo hace dos o tres veces a la semana. Además, un 8% de los colaboradores no ejecuta teletrabajo del todo durante la semana. Estos resultados demuestran la importancia del teletrabajo como una herramienta para manejar de una buena el equilibrio de vida – trabajo en el equipo de GTS y su frecuencia constante.

Pregunta 8: ¿Cuántas horas extras a la semana trabaja desde la casa?

Respuestas	Porcentaje
0	17%
1-2	54%
3-4	13%
5 o más	17%
Total	100%

Tabla 8. Tiempo extra de trabajo realizado en la casa del colaborador.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

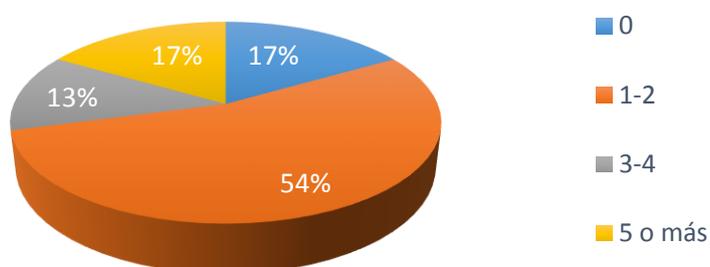


Figura 9. Tiempo extra de trabajo realizado en la casa del colaborador.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 8 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Según los resultados, solo el 17% de los colaboradores no trabajan horas extras cuando laboran desde la casa, mientras que el 83% trabaja mínimo una hora extra. De estos, un 54% está ocupado entre una o dos horas extras, un 13% trabaja entre tres y cuatro horas, y un 17% lo hace cinco o más horas. Este es un alto porcentaje de funcionarios que requieren horas extras como completar su día de trabajo.

Pregunta 9: ¿Cuántas horas extras a la semana trabaja desde la oficina?

Respuestas	Porcentaje
0	38%
1-2	25%
3-4	29%
5 o más	8%
Total	100%

Tabla 9. Tiempo extra de trabajo realizado en la oficina.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

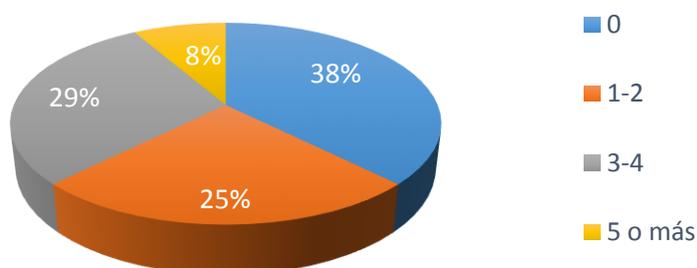


Figura 10. Tiempo extra de trabajo realizado en la oficina.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 9 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Desde la oficina, los colaboradores trabajan menos horas extras. De los funcionarios, un 38% no labora horas extras desde la oficina. Sin embargo, un 62% sí acumula horas extra desde la oficina. De estos, un 25% trabaja entre uno o dos horas, un 29% entre tres y cuatro horas, y un 8% cinco horas o más.

En comparación con las horas extras trabajadas desde la casa, los colaboradores tienen a trabajar menos horas extra en la oficina, sin embargo, se puede apreciar un aumento en el porcentaje de más de tres horas extras trabajadas. Esto significa que es más común que los funcionarios laboren horas extras desde la casa, pero cuando lo hacen desde la oficina tienden a trabajar más horas. Cuando acumulan horas extra desde su casa es más común que trabajen

entre una y dos horas, pero si trabajan horas extras desde la oficina es más común que junten tres o más horas extra.

Pregunta 10: ¿A qué horas tiende a conectarse al trabajar desde la casa?

Respuestas	Porcentaje
6:00 a.m. –7:59 a.m.	33%
8:00 a.m. – 11:59 a.m.	33%
12:00 p.m. – 2:59 p.m.	4%
3:00 p.m. – 4:59 p.m.	8%
5:00 p.m. – 7:59 p.m.	8%
8:00 p.m. – 10:59 p.m.	13%
11:00 a.m. – 1:59 a.m.	0%
Total	100%

Tabla 10. Horario de teletrabajo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

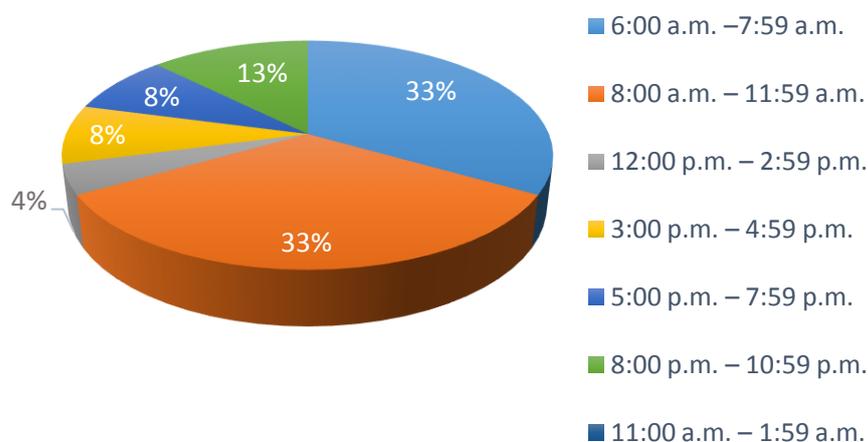


Figura 11. Horario de teletrabajo

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 10 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

De acuerdo con los resultados, los horarios más comunes para realizar el teletrabajo son de 6:00 a.m. –7:59 a.m. y de 8:00 a.m. – 11:59 a.m. con un 33% cada uno; seguido de 8:00 p.m. – 10:59 p.m. con un 13%. Los demás horarios cuentan con porcentajes bajos siendo el menos común el horario de 11:00 a.m. – 1:59 a.m. con un 0%. Esto refleja que los colaboradores de GTS tienden a realizar

el teletrabajo en la mañana y en la noche, y manejan su vida personal en la tarde, lo que les permite tener un equilibrio de vida – trabajo.

Pregunta 11: ¿Cuántas horas al día pasa desplazándose de su casa al trabajo y viceversa?

Respuestas	Porcentaje
0	17%
1-2	67%
3-4	17%
5 o más	0%
Total	100%

Tabla 11. Tiempo de desplazamiento entre la oficina y el hogar.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

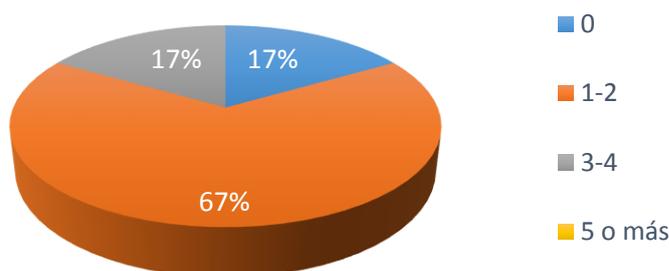


Figura 12. Tiempo de desplazamiento entre la oficina y el hogar.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 11 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

De los colaboradores de GTS, un 67% dura entre una y dos horas viajando de su casa a la oficina y viceversa, un 17% dura menos de una hora, y el otro 17% dura entre tres y cuatro horas. Ninguno de los funcionarios dura cinco horas o más. La mayor parte toma varias horas de su día para realizar el viaje entre la casa y la oficina. Este es un factor importante en el teletrabajo y explica el porcentaje alto de funcionarios que realizan teletrabajo.

Objetivo 3: Establecer los aspectos laborales que deben considerarse para garantizar el equilibrio de vida – trabajo.

Pregunta 12: ¿Qué aspectos laborales le facilitan el balance de equilibrio vida – trabajo?

Respuestas	Porcentaje
Flexibilidad de horario	21%
Beneficios como salón de belleza, nutricionista, gimnasio, clínica, etc.	13%
Teletrabajo	21%
Cafetería con acceso a desayuno, almuerzo y cena	13%
Cultura organizacional	8%
Buena relación con su jefe	13%
Buena relación con sus compañeros de trabajo	13%
Total	100%

Tabla 12. Aspectos laborales que facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

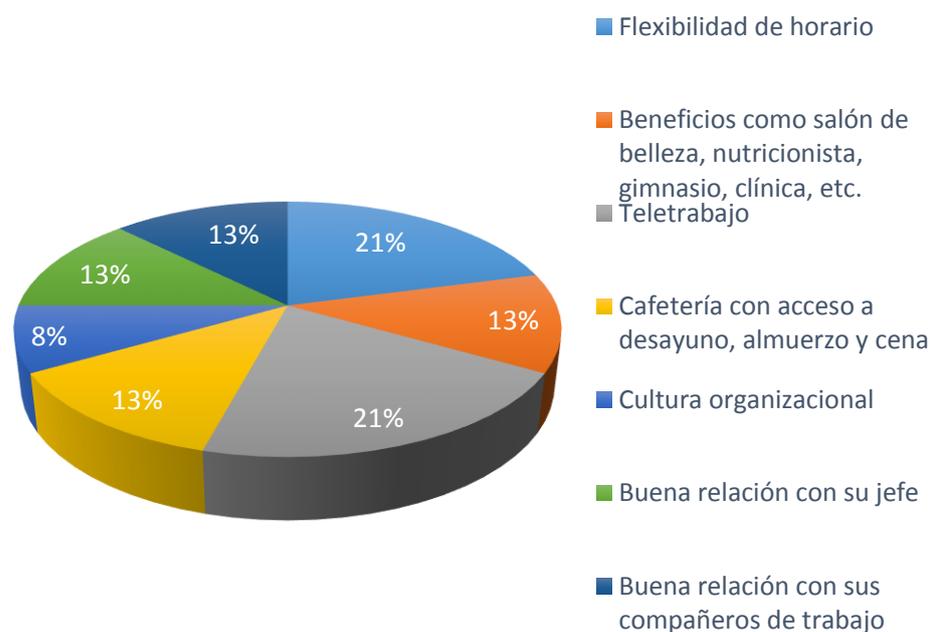


Figura 13. Aspectos laborales que facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 12 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Los aspectos laborales que más le facilitan el equilibrio de vida – trabajo a los colaboradores son la flexibilidad del horario y el teletrabajo con un 21%. Esto

demuestra que lo que los funcionarios procuran es manejar mejor su tiempo para cumplir con sus obligaciones y prioridades personales. Seguido con un 13%, se encuentran beneficios que tiene Intel para sus colaboradores salón de belleza, nutricionista, gimnasio, clínica, etc., cafetería con acceso a tres comidas, y una buena relación con su jefe directo y compañeros de trabajo. Finalmente, un 8% considera que la cultura organizacional ayuda a mantener un buen equilibrio.

Pregunta 13: ¿Qué aspectos laborales no le facilitan el balance de equilibrio vida – trabajo?

Respuestas	Porcentaje
Flexibilidad de horario	4%
Beneficios como salón de belleza, nutricionista, gimnasio, clínica, etc.	17%
Teletrabajo	0%
Cafetería con acceso a desayuno, almuerzo y cena	8%
Cultura organizacional	42%
Buena relación con su jefe	17%
Buena relación con sus compañeros de trabajo	13%
Total	100%

Tabla 13. Aspectos laborales que no facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

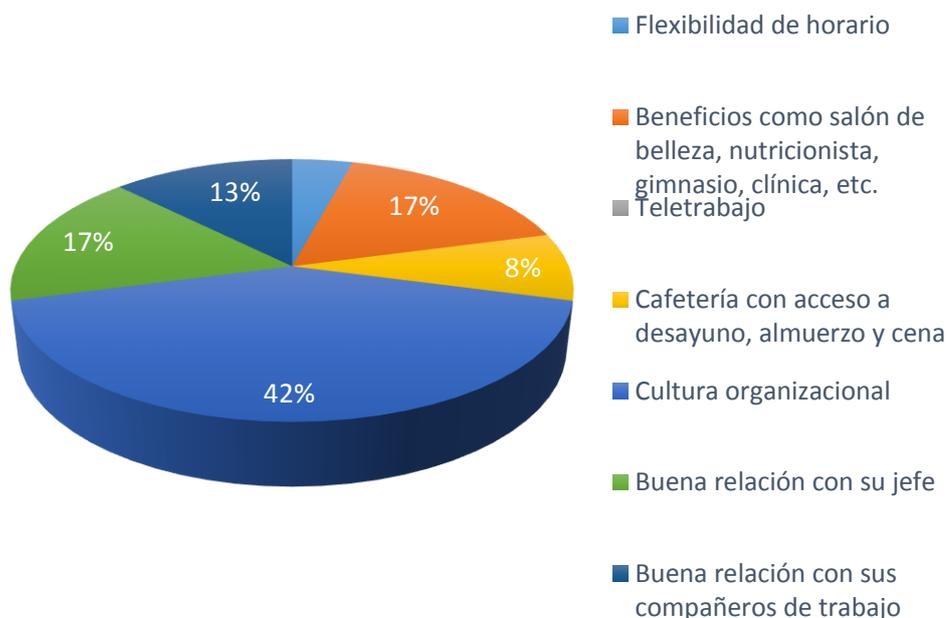


Figura 14. Aspectos laborales que no facilitan el balance de equilibrio vida - trabajo.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 13 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

Los aspectos que menos facilitan el equilibrio de vida – trabajo para los colaboradores de GTS es la cultura organizacional con un 42%; seguido de una buena relación con su jefe directo y beneficios que Intel ofrece como salón de belleza, nutricionista, gimnasio, clínica, etc. con un 17% cada uno. Esto puede ser un área de mejora para Intel y así ofrecer más beneficios que aporten a un mayor equilibrio de vida – trabajo para las diferentes poblaciones dentro de la empresa.

Pregunta 14: ¿Se siente usted motivado(a) con su trabajo?

Respuestas	Porcentaje
Muy de acuerdo	21%
De acuerdo	38%
Regular	21%
En desacuerdo	8%
Muy en desacuerdo	13%
Total	100%

Tabla 14. Motivación.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

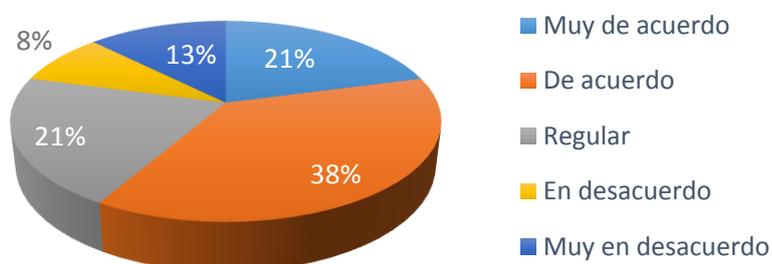


Figura 15. Motivación.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 14 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

De acuerdo con los resultados, un 59% de los colaboradores se sienten motivados con su trabajo. Un 21%, indiferentes y el otro 21% no se sienten motivados. El alto porcentaje de funcionarios que se sienten motivados es un buen indicador para el Departamento de GTS.

Pregunta 15: ¿Cómo es su relación con su jefe directo?

Respuestas	Porcentaje
Excelente	46%
Buena	33%
Regular	17%
Mala	0%
Pésima	4%
Total	100%

Tabla 15. Relación con jefe directo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

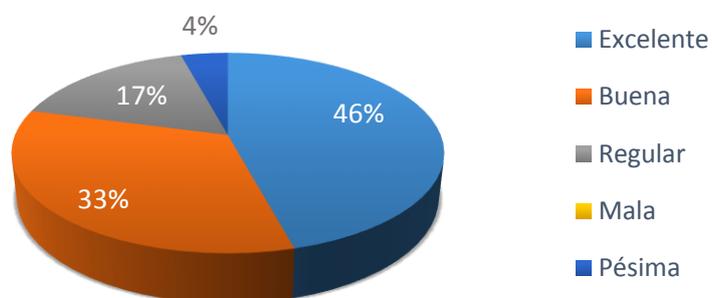


Figura 16. Relación con jefe directo.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 15 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

La mayor parte de los colaboradores de GTS se sienten satisfechos con su relación con su jefe directo, y son un 79% de los encuestados. Un 17% se mantienen indiferentes en este aspecto y un 4% sostiene que no tiene una buena relación. Este también es un buen indicador para el equipo y soporta los resultados anteriores sobre el clima organizacional que presenta GTS.

Pregunta 16: ¿Cómo es su relación con sus compañeros?

Respuestas	Porcentaje
Excelente	58,3%
Buena	33,3%
Regular	8,3%
Mala	0%
Pésima	0%
Total	100%

Tabla 16. Relación con colaboradores.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

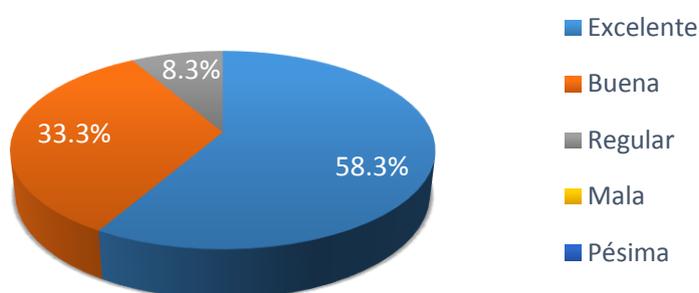


Figura 17. Relación con colaboradores.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 16 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

El equipo de GTS presenta un alto porcentaje (91,6%) de colaboradores que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo. Solo un 8,4% de los funcionarios tiene una relación regular con los demás. Esto apoya la pregunta 4 sobre el apoyo entre los colaboradores y el buen clima organizacional que tiene el equipo. Esta buena relación entre los trabajadores puede ser un factor importante en el equilibrio de la vida – trabajo, ya que la necesidad de Maslow social se cumple en el área laboral, y deja espacio para cumplir otras necesidades como lo son las de autoestima y autorrealización.

Pregunta 17: ¿Siente que puede crecer en su rol y en la empresa?

Respuestas	Porcentaje
Muy de acuerdo	25%
De acuerdo	21%
Regular	29%
En desacuerdo	4%
Muy en desacuerdo	21%
Total	100%

Tabla 17. Crecimiento y desarrollo.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

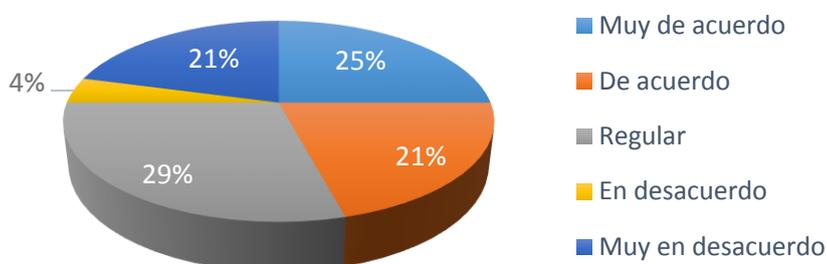


Figura 18. Crecimiento y desarrollo.

Fuente: Elaboración propia. Resultado obtenido de la Tabla 17 con base en el cuestionario aplicado a los colaboradores de GTS de Intel Costa Rica, 2018.

En el área del desarrollo, se presentan diferentes resultados. De los colaboradores, un 25% está muy de acuerdo en que pueden crecer en su rol y en la empresa y un 21% se halla de acuerdo con esto. El mayor porcentaje se mantiene indiferente con un 29%. Mientras que otro 21% está en desacuerdo y un 4% se encuentre muy en desacuerdo. Esto presenta un área de mejora para el equipo GTS y así dar más oportunidades de crecimiento y desarrollo, tanto en el rol como en la empresa, a los funcionarios.

CAPÍTULO V

Conclusiones y recomendaciones

Con el análisis de datos, las conclusiones y recomendaciones por variable de la investigación se presentan a continuación:

VARIABLES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Evaluación del desempeño	<p>Los resultados de la investigación muestran que, de acuerdo con la percepción de los colaboradores del Departamento de GTS, las labores profesionales no afectan la calidad de vida personal de la mayoría de los funcionarios. Sin embargo, se presenta un porcentaje significativo de empleados que perciben que este sí es el caso, lo cual podría advertir una tendencia que está empezando a surgir en el Departamento y se podría resolver antes de que afecte a más colaboradores.</p> <p>Asimismo, la mayor parte de los colaboradores percibe que las cargas laborales se asignan de forma equitativa, a pesar de que el desempeño individual contribuye a esta. Ya que la asignación se realiza por medio de tareas específicas para cada funcionario, esto podría explicar por qué el Departamento siente que el desempeño individual</p>	<p>A pesar de que en general las cargas laborales se asignan equitativamente, existe un porcentaje significativo del Departamento que siente que este no es el caso. Por esta razón, se le recomienda a la sección que vigile las cargas laborales de los colaboradores y evaluar si se requieren un mayor análisis de los métodos de control actuales que se basan en el apoyo entre compañeros de Departamento.</p> <p>Igualmente, se les recomienda continuar con el sistema de asignación actual con base en las habilidades y desempeño individual y el método de control de apoyo entre compañeros, ya que los colaboradores perciben que esta ayuda y el tiempo de asignación son eficientes en general.</p>

	<p>y las habilidades personales son factores importantes.</p> <p>Un aspecto importante que se observó con los resultados de la investigación es la buena relación que tienen los colaboradores en el Departamento. Para lograr un buen equilibrio de vida – trabajo es necesaria una carga de trabajo manejable y, con el método de control que tiene el Departamento de GTS, los funcionarios sienten que pueden apoyarse en sus compañeros si tienen una carga alta de trabajo, y que esta ayuda se asigna de forma rápida estableciendo la buena relación que tienen entre ellos.</p>	
Teletrabajo de los colaboradores	<p>El teletrabajo es una de las herramientas más utilizadas en el Departamento de GTS para manejar un buen equilibrio de vida – trabajo. Aproximadamente, el 90% de los colaboradores realiza teletrabajo al menos una vez a la semana de forma constante.</p> <p>El horario en el que los colaboradores realizan el teletrabajo es desde la mañana hasta medio día y luego a partir de las 8:00 de la noche. Esto refleja que los servidores utilizan estas horas para</p>	<p>Se le recomienda al Departamento de GTS continuar con su programa actual de teletrabajo y flexibilidad de horario, que permite a los colaboradores manejar su tiempo de una forma maleable. Los funcionarios ajustan su horario dependiendo a sus necesidades laborales y personales, lo que les permite así manejar un buen equilibrio de vida – trabajo en general,</p>

	<p>cumplir con sus responsabilidades laborales y que emplean la tarde para enfocarse con sus laborales personales conectándose más tarde para continuar trabajando. El aspecto de la flexibilidad de horario, su importancia, y su asociación con el teletrabajo se demuestra en estos resultados.</p> <p>Uno de los aspectos más notorios en los resultados de esta variable, es la tendencia de trabajar horas extra, tanto en la oficina como en la casa, para completar sus deberes profesionales. Es más común que los colaboradores trabajen desde la casa un par de horas extra. Sin embargo, cuando esto se da desde la oficina, tienden a trabajar aún más horas extras.</p>	<p>ya que todavía se dan áreas de mejora.</p> <p>Además, se le recomienda a GTS realizar una investigación más profunda en uno de los aspectos más notorios: la tendencia de los colaboradores a trabajar horas extra, tanto en la oficina como en la casa, para completar sus deberes profesionales. Esto permitiría al departamento entender la causa principal y así atacar el problema desde la raíz.</p>
Equilibrio de vida – trabajo	<p>Intel es una empresa que ofrece varios beneficios para facilitar aspectos de la vida cotidiana de los colaboradores. Los resultados de la investigación muestran que el teletrabajo y la flexibilidad de horario son los aspectos que más garantizan el equilibrio de vida trabajo. Esto refleja los resultados mencionados anteriormente y su importancia en el manejo de responsabilidades</p>	<p>Se recomienda al Departamento hondar en las razones de por qué la cultura organizacional es el factor que menos colabora en el equilibrio de vida – trabajo para los colaboradores y así convertirlo en un área de mejora. También se pide trabajar en propuestas o planes para el crecimiento y desarrollo individual dentro</p>

	<p>laborales y personales de GTS. Sin embargo, de acuerdo con los funcionarios, el aspecto que menos les facilita el equilibrio de vida – trabajo es la cultura organizacional, lo cual significa un área de mejora para el Departamento o no consideran que sea relevante para este.</p> <p>El Departamento de GTS presenta una alta motivación, la cual es un aspecto importante en el equilibrio de vida – trabajo, y es un buen indicador. Además, se presenta una buena relación con los compañeros de sección y jefes directos. Esto apoya las conclusiones mencionadas anteriormente y resalta el cumplimiento de la necesidad de Maslow social. No obstante, un área de mejora para el Departamento es el crecimiento y desarrollo de los colaboradores que es necesaria para mismo desarrollo de la sección.</p>	<p>del departamento y de la empresa, ya que los funcionarios perciben en general que esta es un área de mejora.</p> <p>Como se menciona anteriormente, los aspectos laborales del teletrabajo y la flexibilidad de horario son los más importantes para el Departamento de GTS, y este debería continuar con estos. También se recomienda que continúe con la buena relación de sección (tanto entre colaboradores como con el jefe directo) ya que cumple una necesidad humana importante que facilita la vida laboral de los empleados.</p>
--	---	---

Tabla 18. Conclusiones y recomendaciones.
Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI

Plan de acción según diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores del Departamento GTS

Se presenta en detalle el plan de acción basado en los resultados de la investigación, considerando los aspectos de cargas laborales y equilibrio de vida – trabajo.

El propósito del plan de acción es profundizar la investigación en aspectos que podrían convertirse en una tendencia en el Departamento, intervenir en aspectos que son un área de mejora para la sección, y la continuación de aspectos que aportan al equilibrio de vida – trabajo.

Las propuestas se describen a continuación con base en los resultados de la investigación:

Método de control de cargas laborales:

A pesar de que los colaboradores del Departamento de GTS perciben en general que la asignación de cargas laborales es equitativa y el método de control entre compañeros es eficiente, existe un porcentaje significativo de colaboradores que sienten que el procedimiento de control es un área de mejora y comportamientos como el alto porcentaje de funcionarios que trabajan horas extra.

Por esta razón, se le propone al Departamento de GTS tener dos reuniones cortas a la semana, para evaluar la carga laboral de los colaboradores. Esto les permitirá tener un punto de control y asignar rápidamente soporte de los compañeros en el momento.

Profundizar estudios en términos de la cantidad de horas trabajadas:

Debido a la cantidad de horas extras trabajadas por los colaboradores, se propone realizar un estudio en profundidad para entender las causas y aspectos de este fenómeno. Los funcionarios tienden a trabajar horas extra tanto desde la oficina como de su casa. A pesar de que piensan que la carga laboral no afecta su vida personal, la frecuencia de las horas extra trabajadas puede sustentar que este no es el caso.

El análisis en este aspecto puede realizarse de diferentes maneras como cuestionario, entrevistas abiertas, *focus groups*, observación, etc. para entender las causas y aspectos. Sin embargo, se recomienda que, para continuar con las políticas de la empresa, esta investigación se realice con la asistencia del representante de Recursos Humanos del grupo. Esto permitirá un adecuado estudio y plan de acción.

Planes de crecimiento y desarrollo:

Una de las áreas de mejora planteadas por los colaboradores de GTS es el crecimiento y desarrollo dentro del Departamento y de la empresa. Se propone crear planes de ampliación y desarrollo dentro de la sección como programas de rotación de puestos y capacitaciones de temas como habilidades blandas y conocimiento técnico.

Con respecto a los planes de crecimiento y desarrollo dentro de la empresa, se plantea coordinar programas de rotaciones cortos con otros departamentos del área de Recursos Humanos y capacitaciones sobre las diferentes secciones en Recursos Humanos. Esto permitirá a los colaboradores explorar otras áreas del departamento y crear un plan de crecimiento con un objetivo concreto con el apoyo de su jefe directo.

Continuación de políticas de teletrabajo y flexibilidad de horario

Las políticas de teletrabajo y flexibilidad de horario son los aspectos que más ayudan a los colaboradores a manejar el equilibrio de vida-trabajo. Debido a esto, se le recomienda al Departamento GTS continuar con las políticas de teletrabajo y flexibilidad de horario.

CAPÍTULO VII

Bibliografía

Bibliografía citada

1. Albarrán, J. M. y Márquez B. (2014). *Operaciones administrativas de Recursos Humanos*. España: Editorial RA-MA.
2. Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de RRHH*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
3. Chávez, C. (2015). *Diccionario de recursos humanos. Técnicas organizacionales y teorías administrativas*. Argentina: Editorial Pax México.
4. Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Pearson Educación.
5. Fernández, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos*. Logroño: Editorial Tutor Formación.
6. Guerrero, G. y Guerrero M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
7. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
8. Navarro, J. C. (2014). *Epistemología y metodología*. México: Grupo Editorial Patria.
9. Nelson, D. y Quick, J. (2013). *CORG. Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
10. Ruiz, E., Gago, M. L., Garcia, C. y López, S. (2013). *Recursos humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. España: McGraw-Hill/Interamericana de España.
11. Sánchez, M. (2013). *Gestión integrada de recursos humanos*. Madrid: Editorial CEP S.L.

12. Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Bibliografía consultada

1. Bohlander, G. W. y Snell, S. A. (2013). *Principles of human resource management*. Estados Unidos: Cengage Learning Editores.

2. El-Sahili González, L. F. (2015). *Burnout: Consecuencias y soluciones*. México: El Manual Moderno.

Bibliografía electrónica

1. Cordero Pérez, C. (2017). 20 años de Intel en Costa Rica: de chips para PC a tecnologías digitales. Periódico El Financiero. Recuperado el 22 de octubre del 2017 de: http://www.elfinancierocr.com/tecnologia/Intel-Cinde-Camara_Industrias-megalaboratorio-20_anos_0_1156684331.html.

2. Intel. (s.f.). Intel Timeline: *A History of Innovation*. Recuperado el 22 de octubre del 2017 de: <http://www.intel.la/content/www/xl/es/history/historic-timeline.html>.

3. Intel. (2017). *Where can I find Intel's mission statement, values, and objectives?* Recuperado el 22 de octubre del 2017 de: <https://www.intel.com/content/www/us/en/support/articles/000015119/programs.html>.

Glosario y abreviaturas

Glosario

1. Burnout: el consumo completo de los recursos físicos y mentales, debido a la lucha exagerada por alcanzar una meta laboral poco realista.

2. Equilibrio de vida – trabajo: la acción constante de equilibrar la vida profesional y la vida personal.

3. Estrés: preparación inconsciente para pelear o huir por la que pasa una persona cuando enfrenta alguna demanda.

4. Evaluación del desempeño: proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir, su contribución total a la organización.

5. Flexibilidad de horario: sistema que elimina los horarios rígidos de inicio y conclusión de labores al permitir que los empleados se presenten al trabajo dentro de intervalos establecidos.

6. Intel: empresa que fabrica circuitos integrados, especialmente microprocesadores fundada en 1968.

7. Jerarquía de necesidades de Maslow: divide las necesidades humanas por categorías: fisiológicas, de seguridad, de amor/sociales, de estima, y de autorrealización.

8. Jornada laboral: tiempo que el trabajador dedica al desarrollo de su actividad laboral y será pactada en los convenios colectivos o en el contrato de trabajo, respetando unos máximos.

9. Motivación laboral: todo aquello que impulsa a las personas a realizar su trabajo de manera excelente

10. Realimentación: acción por la cual se le comunica a otro sobre aquello que hace bien y aquello que debe mejorar.

11. Satisfacción laboral: una reacción afectiva general en relación con un conjunto de aspectos del trabajo, y del medio laboral.

12. Teletrabajo: transmisión electrónica del trabajo desde la computadora de casa a la oficina.

Abreviaturas

1. GTS: Departamento de Servicios Transaccionales Globales. Por sus siglas en inglés es *Global Transaction Services*.

2. RAM: memoria de acceso aleatorio. Por sus siglas en inglés es *Random Access Memory*.

ANEXOS

Anexo 1

El instrumento usado en la investigación es el cuestionario, el cual permite recopilar correctamente la información necesaria para evaluar si el plan vigente de asignaciones laborales garantiza un equilibrio de vida – trabajo a los colaboradores del Departamento GTS. El cuestionario se usará para determinar la frecuencia y condiciones del teletrabajo de los colaboradores y los aspectos laborales que deben considerarse para garantizar el equilibrio de vida – trabajo. A continuación, se presenta la encuesta que se realizó:

1. ¿Siente que sus labores profesionales afectan su calidad de vida (ej.: sueño, alimentación, ejercicio, tiempo con su familia/amigos, etc.)?
 - a. Muy de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Regular
 - d. En desacuerdo
 - e. Muy en desacuerdo

2. ¿Siente que la asignación de trabajo entre los miembros del Departamento es equitativa?
 - a. Muy de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Regular
 - d. En desacuerdo
 - e. Muy en desacuerdo

3. ¿Siente que el desempeño individual contribuye a la asignación de cargas laborales?
 - a. Muy de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Regular
 - d. En desacuerdo

- e. Muy en desacuerdo
4. Si tiene una carga alta de trabajo, ¿siente que puede apoyarse en sus compañeros para aligerar la carga?
- a. Muy de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Regular
 - d. En desacuerdo
 - e. Muy en desacuerdo
5. Si tiene una carga alta de trabajo, ¿se le asigna ayuda rápidamente?
- a. Muy de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Regular
 - d. En desacuerdo
 - e. Muy en desacuerdo
6. ¿El teletrabajo le permite manejar mejor el equilibrio entre su vida laboral y personal?
- a. Muy de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Regular
 - d. En desacuerdo
 - e. Muy en desacuerdo
7. ¿Cuántas veces a la semana realiza teletrabajo?
- a. 0
 - b. 1
 - c. 2-3
 - d. 4 o más

8. ¿Cuántas horas extras a la semana trabaja desde la casa?

- a. 0
- b. 1-2
- c. 3-4
- d. 5 o más

9. ¿Cuántas horas extras a la semana trabaja desde la oficina?

- a. 0
- b. 1-2
- c. 3-4
- d. 5 o más

10. ¿A qué horas tiende a conectarse al trabajar desde la casa?

- a. 6:00 a.m. – 7:59 a.m.
- b. 8:00 a.m. – 11:59 a.m.
- c. 12:00 p.m. – 2:59 p.m.
- d. 3:00 p.m. – 4:59 p.m.
- e. 5:00 p.m. – 7:59 p.m.
- f. 8:00 p.m. – 10:59 p.m.
- g. 11:00 a.m. – 1:59 a.m.

11. ¿Cuántas horas al día pasa desplazándose de su casa al trabajo y viceversa?

- a. 0
- b. 1-2
- c. 3-4
- d. 5 o más

12. ¿Qué aspectos laborales le facilitan el balance de equilibrio vida – trabajo?

- a. Flexibilidad de horario

- b. Beneficios como salón de belleza, nutricionista, gimnasio, clínica, etc.
- c. Teletrabajo
- d. Cafetería con acceso a desayuno, almuerzo y cena
- e. Cultura organizacional
- f. Buena relación con su jefe
- g. Buena relación con sus compañeros de trabajo

13. ¿Qué aspectos laborales no le facilitan el balance de equilibrio vida – trabajo?

- a. Flexibilidad de horario
- b. Beneficios como salón de belleza, nutricionista, gimnasio, clínica, etc.
- c. Teletrabajo
- d. Cafetería con acceso a desayuno, almuerzo y cena
- e. Cultura organizacional
- f. Buena relación con su jefe
- g. Buena relación con sus compañeros de trabajo

14. ¿Se siente usted motivado(a) con su trabajo?

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Regular
- d. En desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

15. ¿Cómo es su relación con su jefe directo?

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala
- e. Pésima

16. ¿Cómo es su relación con sus compañeros?

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala
- e. Pésima

17. ¿Siente que puede crecer en su rol y en la empresa?

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Regular
- d. En desacuerdo
- e. Muy en desacuerdo

APÉNDICE

Heredia, 9 de abril de 2018

Sres.

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

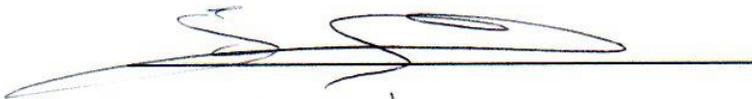
SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el departamento GTS a partir del I Cuatrimestre 2018, elaborado por el estudiante: Marianne Martinez Gerhard, como requisito para que el citado estudiante puedan optar por Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Recursos Humanos.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Suscribe cordialmente,



Lic. Jason Ramírez Alfaro

Cédula: 112160844

Tutor

Heredia, 17 de abril de 2018

Sres.

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

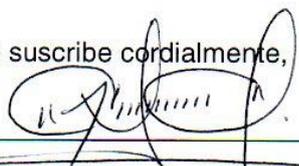
SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS a partir del I Cuatrimestre 2018, elaborado por la estudiante: Marianne Martínez Gerhard, como requisito para que la citada alumna pueda optar por la Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Recursos Humanos.

Considero que dicho Trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el Consejo Asesor.

Se suscribe cordialmente,



MPIO Carlos Cienfuegos Hernández

Cédula: 122200170304

Lector

Heredia, 17 de abril de 2018

Sres.

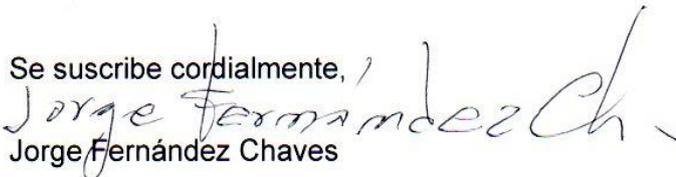
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación denominado: Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS a partir del I Cuatrimestre 2018, elaborado por la estudiante: Marianne Martínez Gerhard, para optar por la Licenciatura en Administración de Negocios, con énfasis en Recursos Humanos.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación, y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Se suscribe cordialmente,

Jorge Fernández Chaves

Filólogo Carné COLYPRO 02545

Cédula 2-0222-0058

“Carta Autorización del autor(es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016

Instrucción: Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros):

Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

Martínez Gerhard, Marianne

De la Carrera / Programa: Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos autor (es) del (de la) (Indique tipo de trabajo): Trabajo Final de Graduación Modalidad Tesis titulado:

Diagnóstico del plan vigente para la asignación de cargas laborales y su aporte al equilibrio de vida – trabajo de los colaboradores de la organización Intel Costa Rica en el Departamento GTS, a partir del I Cuatrimestre 2018.

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos dentro o fuera de la Red Laureate, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo con lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de esta.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) 18 del mes abril del año 2018 a las 17:45. Asimismo declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy el autor(a) del presente trabajo final de graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original del (la) suscrito(a) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a la Universidad Latina; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores Según orden de mención al inicio de ésta carta:

