Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

La modalidad de trabajo híbrido y su relación con la satisfacción laboral del Representante médico en Lima, Perú, 2023

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial

AUTOR

Ana Martha JULCA MARTINEZ

ASESOR

Dr. Walter Hugo ARANA MAYORCA

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Julca, A. (2025). *La modalidad de trabajo híbrido y su relación con la satisfacción laboral del Representante médico en Lima, Perú, 2023*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	**Ana Martha Julca Martinez**
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	**17801677**
URL de ORCID	**https://orcid.org/0009-0001-8281-4707**
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Dr. Walter Hugo Arana Mayorca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07343537
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0003-0700-4322**
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Emilio Javier Rojas Villanueva
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10003595
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Dra. Helen Yarushka Pebe Niebuhr
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07975587
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Dra. Nieves Cecilia Castillo Yui
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06723173
Datos de investigación	

Línea de investigación	**Empleo pleno y productivo (ODS 8)**

Grupo de investigación	**No aplica**
Agencia de financiamiento	**Sin financiamiento**
Ubicación geográfica de la investigación	**País: Perú** **Departamento: Lima** **Provincia: Lima** **Distrito: San Isidro**
Año o rango de años en que se realizó la investigación	**2023**
URL de disciplinas OCDE	**Negocios y administración** **https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04**

ACBSP
ACCREDITED

ACTA DE SUSTENTACIÓN Nº 0074-UPG-FCA-2025
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTION EMPRESARIAL

En la Ciudad Universitaria, a los tres días del mes de noviembre del año dos mil veinticinco, siendo las diez y treinta horas, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, ***Presidido*** *por el* ***Dr. Emilio Javier Rojas Villanueva,*** *e integrado por los miembros:* ***Dr. Walter Hugo Arana Mayorca (Asesor), Dra. Helen Yarushka Pebe Niebuhr (Jurado), Dra. Nieves Cecilia Castillo Yui (Jurado)****; la postulante al Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, doña* ***Ana Martha Julca Martinez,*** *procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada:* ***"La modalidad de trabajo híbrido y su relación con la satisfacción laboral del Representante médico en Lima, Perú, 2023",*** *con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial.*

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el ***Artículo 100º*** *del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, los miembros del Jurado Examinador procedieron a asignar la calificación siguiente:*

Bueno 16 (Dieciseis)

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas otorgar *el Grado Académico Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, a doña* ***Ana Martha Julca Martinez.*** *Se extiende la presente Acta original y siendo las* 11:10 ***horas*** *se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.*

DR. EMILIO JAVIER ROJAS VILLANUEVA
PRESIDENTE

DR. WALTER HUGO ARANA MAYORCA
ASESOR

DRA. HELEN YARUSHKA PEBE NIEBUHR
JURADO

DRA. NIEVES CECILIA CASTILLO YUI
JURADO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Walter Hugo Arana Mayorca** en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la UPG N°**000048-2024-UPG-VDIP-FCA/UNMSM** de la tesis cuyo título es ***"La modalidad de trabajo híbrido y su relación con la satisfacción laboral del Representante médico en Lima, Perú, 2023"***, presentado por la bachiller ***Ana Martha Julca Martinez,*** para optar el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 12% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración, con mención en Gestión Empresarial.

Lima, 03 de noviembre de 2025

Firma del Asesor
Nombres y Apellidos del asesor: **Dr. Walter Hugo Arana Mayorca**
DNI: 07343537

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con todo mi corazón a mis padres que están en el cielo, a mi hijo Marco Moisés, que a pesar de las dificultades estuvieron ahí para apoyarme y guiarme para llegar a cumplir con cada uno de mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Sincero agradecimiento a mi asesor Dr Walter Arana sin su ayuda esto no sería posible

Índice general

DEDICATORIA 5

AGRADECIMIENTO 6

RESUMEN 11

ABSTRACT 12

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN 13

1.1. Situación Problemática 13

1.2. Formulación del Problema 19

1.2.1. Justificación teórica 20

CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO 25

2.1 Marco filosófico de la investigación 25

2.2. Antecedentes de investigación 30

2.2.1. Antecedentes internacionales 30

2.1.2. Antecedentes Nacionales 33

2.3. Bases teóricas 37

2.3.1 Teoría general de la modalidad de trabajo híbrido 37

2.3.2. Modalidad de trabajo híbrido. 38

2.3.3. Dimensiones de la modalidad de trabajo híbrido 41

2.3.4. Teorías de la satisfacción laboral 46

2.3.5. Satisfacción laboral 53

2.3.7. Glosario 59

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA 63

3.1. Tipo y Diseño de investigación 63

3.3. Tamaño de muestra 65

3.4. Técnicas de recolección de datos 65

3.5. Ética en la investigación 71

Considerando que la ética tiene que ver con la moral del investigador al hacer los estudios, en el presente trabajo se ha preservado el cumplimiento de los siguientes comportamientos éticos: 71

CAPÍTULO 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN 72

4.1 Análisis, interpretación y explicación 72

4.3 Prueba de Hipótesis 81

4.4 Presentación y discusión de resultados 89

CAPÍTULO 5 PROPUESTA 93

5.1. Propuesta para solución del problema 93

5.1.1 Plan de acción 94

5.2. Beneficios que aporta la propuesta 97

CONCLUSIONES 98

RECOMENDACIONES 100

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Validez del instrumento modalidad de trabajo híbrido

Tabla 2 Confiabilidad del instrumento modalidad de trabajo híbrido

Tabla 3 Validez de contenido del instrumento Satisfacción laboral

Tabla 4 Confiabilidad del instrumento Satisfacción laboral

Tabla 5 Distribución de la muestra según genero

Tabla 6 Distribución de la muestra según edad

Tabla 7 Distribución de la muestra según tiempo de servicio

Tabla 8 Nivel de la variable modalidad de trabajo hibrido

Tabla 9 Nivel de la dimensión autonomía

Tabla 10 Nivel de la dimensión flexibilidad

Tabla 11 Nivel de la dimensión factibilidad tecnológica

Tabla 12 Nivel de la dimensión Soporte técnico

Tabla 13 Nivel de la dimensión administración por objetivos MBO

Tabla 14 Nivel de la variable Satisfacción laboral

Tabla 15 Nivel de la dimensión Sueldo

Tabla 16 Nivel de la dimensión Funciones

Tabla 17 Nivel de la dimensión Oportunidad de ascenso

Tabla 18 Nivel de la dimensión Supervisión

Tabla 19 Nivel de la dimensión Compañeros de trabajo

Tabla 20 Nivel de la dimensión Condiciones de trabajo

Tabla 21 Nivel de la dimensión Seguridad

Tabla 22 Prueba de normalidad mediante Kolmogorov-Smirnov

Tabla 23 Valores y significancia de la Rho de Spearman

Tabla 24 Hipótesis general Modalidad de trabajo híbrido y Satisfacción laboral

Tabla 25 Hipótesis específica 1 Autonomía y Satisfacción laboral

Tabla 26 Hipótesis específica 2 Flexibilidad y Satisfacción laboral

Tabla 27 Hipótesis específica 3 Factibilidad tecnológica y Satisfacción laboral

Tabla 28 Hipótesis específica 4 Soporte técnico y Satisfacción laboral

Tabla 29 Hipótesis específica 5 Administración por objetivos y Satisfacción laboral

Tabla 30 Cronograma de actividades

Tabla 31 Presupuesto

Tabla 32 Matriz de consistencia

Tabla 33 Matriz de operacionalidad Modalidad de trabajo híbrido

Tabla 34 Matriz de operacionalidad Satisfacción laboral

RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral de los representantes médicos en una empresa farmacéutica en Perú, 2023. Los objetivos específicos abarcaron el análisis de cómo las dimensiones: autonomía, flexibilidad, factibilidad tecnológica, soporte técnico y administración por objetivos impactaron en esta relación. Metodológicamente la investigación es cuantitativa, no experimental de tipo transversal y de nivel descriptivo correlacional, centrado en medir la correlación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral. La población de estudio comprendió 178 representantes médicos, siendo la muestra de investigación 164 representantes médicos. Se aplicaron cuestionarios validados y fiables para medir las percepciones sobre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral. Los resultados indicaron una correlación significativa y positiva (Spearman de 0.799), la que demuestra que la modalidad de trabajo híbrido se relaciona directamente con una mayor satisfacción laboral. Esto implica tener en cuenta en los equipos de liderazgo modificar o mejorar estilos de dirección y gestión acordes con la evolución del trabajo y una mirada constante para propiciar la obtención de los resultados económicos de la mano de políticas internas que procuren la mejora del bienestar del colaborador

Palabras claves: Satisfacción Laboral, Modalidad de trabajo híbrido, Flexibilidad, autonomía.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between the hybrid work modality and the job satisfaction of medical representatives in a pharmaceutical company in Peru in 2023. The specific objectives included the analysis of how factors such as autonomy, flexibility, technological feasibility, technical support and management by objectives impacted this relationship. A quantitative approach was used with a non-experimental and relational research design, focused on measuring the correlation between the hybrid work modality and job satisfaction. The study population included 178 medical representatives who work under the hybrid work modality in a pharmaceutical company in Lima, 3 of them did not respond and 11 left some answers blank, so the sample was 164. Validated and reliable questionnaires were applied to measure perceptions about the hybrid work modality and job satisfaction. The results indicated a significant and positive correlation (Spearman of 0.799), suggesting that the hybrid work modality is directly related to greater job satisfaction. This implies taking into account in leadership teams modifying or improving management and management styles in accordance with the evolution of work and a constant look at achieving economic results through internal policies that seek to improve the well-being of the employee

Keywords: Job Satisfaction, Hybrid Work Modality, Flexibility, Autonomy

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Situación Problemática

En los últimos tiempos, en los países desarrollados, existe especial interés de desarrollar nuevas tecnologías referidos a la información y la comunicación (TIC), situación que ha modificado el desarrollo de los procedimientos y dinámica de trabajo en las empresas, la misma que ha generado la necesidad de establecer nuevas estrategias de gestión en el interior de las empresas y su relacionamiento con el mercado (Apoyo Consultoría, 2019).

Los avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones de los últimos años han tenido un impacto importante en el desarrollo de los mercados y los países. Por ejemplo, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2020), entre 1980 y 2000, las TIC contribuyeron al crecimiento económico en algunos países a una tasa anual del 0,2% al 0,5% (Coleccha y Schreyer, 2022).

Sin embargo, ante la propagación del nuevo coronavirus, empresas de todo el mundo tuvieron que adoptar nuevos métodos de trabajo que no estaban permitidos o no se practicaban al comienzo del brote debido a la posibilidad de una mayor infección. Desde el punto de vista del derecho laboral, por tanto, las organizaciones han tenido que adaptarse a las necesidades de la sociedad introduciendo un abanico más amplio de modalidades surgidas a raíz del teletrabajo obligado por la pandemia. Como señalaron Ahmadi et al. (2022) esta nueva implementación creó problemas en el interior de la

empresa sobre la percepción de los trabajadores sobre diversos factores internos de la organización, es decir, conocer la satisfacción laboral de parte de los colaboradores que algunos consideraban que tenían mayor carga laboral. Motivo por el cual, esta nueva situación laboral conlleva conocer en qué medida los trabajadores se adaptan a nuevos escenarios laborales, como es el trabajo híbrido, porque se espera que todo trabajador debe cumplir con sus obligaciones laborales con satisfacción, para así coadyuvar a su desarrollo personal y asegurar la productividad esperada. Con respecto a la satisfacción laboral mencionado por Diaz, et. al., (2023), La evolución del entorno laboral es alarmante: los datos muestran que la satisfacción se mantiene en un nivel moderado del 35,2%. Estos resultados muestran que muchas empresas no ponen suficiente énfasis en reconocer a los empleados por el trabajo bien hecho, a pesar de que es un elemento esencial de motivación y bienestar en el trabajo. Por lo tanto, la falta de reconocimiento a los esfuerzos y la dedicación de los empleados es una barrera importante para promover un ambiente de trabajo satisfactorio y productivo.

En cuanto al elemento de rendimiento, se observó una clara tendencia hacia la categoría "moderadamente satisfecho", con una cuota del 41,6% estos datos sugieren que los empleados no se sienten lo suficientemente motivados para alcanzar objetivos y alcanzar metas en sus roles laborales. La falta de identificación y compromiso con los objetivos organizacionales puede conducir a una reducción del esfuerzo y una disminución de la eficacia organizacional. Por lo tanto, es importante que las empresas implementen herramientas y mecanismos efectivos para estimular la motivación de los empleados y enfocarlos en el logro de metas y objetivos. (Díaz, et. al, 2023).

Por otro lado, en países como Dinamarca, Finlandia, Islandia, Noruega y Suiza tienen puntuaciones de satisfacción con la vida de 7,5, más altas que en otros países. (Cardoza, et. al., 2019).

Por otra parte, la Organización Internacional del Trabajo (2021), señaló que aproximadamente 23 millones de personas en América Latina están trabajando desde casa como consecuencia de pandemia y es de esperar este número aumente. Esto se debe a que esta modalidad tiene como característica de tener elasticidad en en la escogencia del horario y conlleva más exigencias de compromisos laborales.

Statista (2020) señala que gran parte de la población económicamente activa en México, trabaja desde casa. La agencia de las Naciones Unidas (2021) estima que 23 millones de personas en América Latina y el Caribe están igualmente expuestas al COVID-19 dijeron que están trabajando desde casa debido a afecta a 20-30 personas. Por tanto, el trabajo híbrido garantiza el empleo y la continuidad empresarial, generando un nuevo contexto laboral, con nuevos retos y horizontes a nivel mundial.

Por otro lado, los avances en las tecnologías de la comunicación, combinados con las restricciones al trabajo presencial debido a las medidas de distanciamiento social para prevenir contagios, hicieron posible trabajar desde casa, lo que ha traído ventajas y desventajas para ambas partes. El cumplir obligaciones laborales desde lugares fuera de las oficinas de las empresas, es una nueva modalidad que tienen las organizaciones para brindar oportunidades laborales de manera organizada y planificada (Alcázar, 2020).

Chuco y Chávez (2021) señalan que la modalidad de trabajo híbrido se caracteriza por la capacidad de los trabajadores de oficina de trabajar desde otro lugar distinto de su hogar o lugar de trabajo. Y aunque la pandemia de coronavirus ha terminado, el trabajo híbrido permanece, lo que demuestra que una de las opciones para trabajar dentro de una empresa está cambiando. Además, consideran que las exigencias, requisitos y competencias de los trabajadores deben ser iguales, tanto para quienes hacen trabajo presencial o híbrida. Siendo la capacidad de una empresa para crear sistemas de

comunicación óptimos y las habilidades de los empleados para gestionar sus emociones en un entorno cambiante e incierto.

En Perú, el trabajo híbrido ya es una realidad en diversos sectores, aunque algunas empresas aún mantienen procesos tradicionales. Según DNA Human Capital, en 2022 el 73% de las empresas peruanas adoptarán este modelo (Infomercado, 2022). Las principales ventajas del trabajo híbrido son la disminución de costos y tiempo, el incremento de la productividad y la promoción de la innovación, especialmente en sectores no industriales. Muchas organizaciones han implementado esta modalidad parcial o totalmente, en parte porque la pandemia de COVID-19 continúa siendo una emergencia de salud global, con nuevas olas aún esperadas (ONU, 2022).

Human Capital (2021), según los estudios realizados, concluye que en el 2022, aproximadamente el 73% de las organizaciones se adecuarán al trabajo híbrido y harán una mixtura con trabajo presencial. Sobre el particular, cabe señalar que la modalidad del teletrabajo genera un impacto significativo en la satisfacción laboral, ya sea positiva o negativamente, tal como lo evidencian Cueva y Medrano (2022) en su investigación, en la que exponen que el 99% de los encuestados indicaron tener altos niveles de estrés.

El trabajo hibrido, en la realidad peruana, se dio como consecuencia del COVID 19, que obligó a las empresas a optar nuevas modalidades laborales, dentro de ellas el trabajo remoto. Para ello, han tenido que adaptar nuevas tecnologías, equipos de cómputo, horarios, etc. Y por otro lado, los trabajadores han tenido que instalarse en sus casa con computadores, internet, etc., para realizar trabajo remoto.

En este contexto peruano al hablar de satisfacción laboral en estudio de Alama, et. al., (2019) existió una relación positiva entre la felicidad y la satisfacción laboral entre los trabajadores, además, el 68,79% de los trabajadores de diversas empresas tiene un

nivel bajo de felicidad, y el 61,34% tiene un nivel bajo de satisfacción laboral determinando que las relaciones interpersonales, el empleo, los elementos psicológicos, económicos, educativos y la salud son las variables claves para alcanzar la felicidad en los individuos.

En el sector farmacéutico los representantes médicos a través del marketing relacional son el nexo para la divulgación científica entre las empresas que representan y el personal de salud (médico) una actividad comercial esencialmente presencia que fue interrumpida en pandemia debido al aislamiento social .Así las empresas comenzaron a utilizar el trabajo híbrido, esto influyo directamente en los resultados en las ventas, las prescripciones y la cobertura de visita, que son indicadores para poder evaluar los resultados del representante médico (García O'Brien & Durand, 2022).

Asimismo, considera con respecto al trabajo hibrido en la realidad peruano es un proceso donde las empresas vienen implementando nuevas tecnologías, tales como, computadoras, internet, centros de cómputo, modificación de procedimientos, entre otros aspectos. En tanto que, los colaboradores están instalando en sus hogares espacios apropiado, computadoras, servicio de internet, celulares, WhatsApp, entre otros recursos. Esta situación induce a la generación de nuevos escenarios laborales que conlleva al rediseño de formas de asumir responsabilidades. No obstante, existe alta posibilidad de hacer trabajo mixto, es decir, un tiempo de manera presencial y otro virtual.

Por todo ello, es importante destacar los recursos económicos que las empresas farmacéuticas dedican al marketing digital se dispara, mientras se reduce el presupuesto destinado a actividades presenciales. Se han creado grandes campañas y unidades digitales para aumentar el uso de plataformas digitales de conocimiento, campañas de correos masivos, páginas de redes sociales, entre otros. Los colaboradores en el área

farmacéutica están comprometidos manejar adecuadamente los aspectos virtuales y presenciales.

Tal es el caso que, la empresa materia de la presente investigación, desde julio del año 2020 ha implementado el trabajo híbrido, previa implementación de tecnologías digitales nuevas. Sin embargo, en la realidad se ha observado que su desarrollo no es práctico ni rápido que permita facilitar las actividades de los representantes médicos para el logro de los objetivos de venta. De las entrevistas realizadas a los representantes médicos se tiene que la tecnología digital es complicada y poco práctica, por lo que se hace necesario optimizar dicho proceso.

A nivel local, la empresa farmacéutica donde se ha realizado la investigación han implementado de trabajo remoto como parte de la responsabilidad de los colaboradores. Tanto es así, que las reuniones de trabajo se han realizado de manera virtual haciendo uso de plataformas virtuales vía internet, usando para sus reuniones de trabajo a través de las diversas plataformas (zoom o google meet) y donde la comunicación tanto entre clientes, colaboradores y el mismo laboratorio debe ser efectiva.

Por otro lado, en cumplimiento de los establecido después de pandemia se fomentó la implementación de diferentes escenarios laborales basados en el desempeño de funciones desde el domicilio, sin embargo, el retorno de la normalidad, diversas empresas han comenzado a utilizar el trabajo hibrido, considerando que Paladines, et al. (2021) la modalidad en la que el trabajador desempeña sus funciones de manera presencial o remota, llegando a combinar el uso de la tecnología y el trabajo en la oficina, con la finalidad de mejorar la flexibilidad de tiempo y espacio, permitiendo la posibilidad de elegir cómo, dónde y cuándo se trabajará.

Debido a ello, para el estudio se considera que el trabajo híbrido armoniza las actividades del trabajo híbrido con labores en la planta de la empresa, siendo la peculiaridad de esta forma de trabajo la flexibilidad y autonomía, por lo que es necesario comprender si el trabajo híbrido, genera un impacto en los trabajadores lo cual será determinante para mejorar sus niveles de satisfacción respecto a otras modalidades de trabajo que disponga la empresa.

Por las razones expuestas, atendiendo la coyuntura mundial y nacional sobre la trascendencia que tiene el trabajo híbrido y los efectos que éste puede tener en la satisfacción laboral, en la presente investigación se ha enfocado a conocer sobre la correlación existente entre el trabajo híbrido y sus dimensiones con la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico del Perú.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Existe relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?

1.2.2. Problemas Específicos

- **¿**Existe relación entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?
- **¿**Existe relación entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?

- ¿Existe relación entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?
- ¿Existe relación entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?
- ¿Existe relación entre la administración por objetivos MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?

1.2.1. Justificación teórica

Dado que no existe muchas investigaciones respecto a la relación entre el trabajo a distancia o híbrido con la satisfacción de los trabajadores sobre el entorno laboral, los resultados de la presente investigación aportan nuevas conclusiones, las mismas que da lugar a nuevos enfoques respecto a la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, en un nuevo entorno tecnológico y un escenario laboral diferente de lo tradicionalmente establecido, como es el trabajo presencial. Por lo tanto, los resultados y las conclusiones de la investigación constituyen en una contribución teórica importante para la ciencia administrativa.

Para conocer los enfoques teóricos que se plantean en la teoría de la conservación de los recursos relacionada con la evolución del trabajo hacia esta nueva modalidad de trabajo a raíz de las situaciones planteadas ante la posibilidad de pérdida des de empleo post confinamiento y como una forma evolutiva del trabajo, De otro lado también se considera la teoría de autodeterminación en relación con la motivación humana y la satisfacción laboral en un constructo donde se conjugan elementos de las dimensiones

definidas como son la flexibilidad y autonomía, la factibilidad tecnológica, el soporte técnico, administración por objetivos (MBO) que caracterizan al trabajo híbrido y ver la dependencia con la satisfacción laboral y a su vez esta con los representantes médicos.

La evolución del trabajo hacia esta modalidad mixta transcurre sin pausa y cada vez tenemos más trabajos que intentan explicar a través de los autores Wontoroczy y Rosnowsky (2021) largamente referidos y estudiados por las investigaciones posteriores que van formando un marco teórico referencial.

No existe muchos estudios en el Perú que hayan trabajado estos temas. Por lo que, sería interesante validar las teorías con la representación o con los hechos de estudio.

Los resultados de la presente investigación permitirán desencadenar nuevos enfoques o marcos conceptuales ajustados a la realidad nacional. Por lo tanto, se constituye en un referente importante.

Los resultados de este trabajo podrán ser utilizadas como referente en posteriores investigaciones relacionadas al área del talento humano. Así mismo, pretende crear un antecedente teórico para posteriores investigaciones que deseen evaluar la trascendencia que tiene el trabajo híbrido en un nuevo entorno de trabajo y conocer la satisfacción laboral en empresas privadas con equipos de diferente grupo etario en un entorno laboral de modalidad de trabajo hibrido.

1.4 Justificación práctica

De manera general, los resultados de la presente investigación permitirán implementar medidas correctivas para superar aquellos elementos que generan insatisfacción laboral en el entorno del trabajo híbrido; asimismo, estos resultados permiten identificar aquellas dimensiones que fortalecen la satisfacción laboral, las mismas que deben ser reforzadas para ser sostenible en el tiempo.

En estos últimos tiempos, como consecuencia de la propagación del virus del COVID 19 a nivel mundial, la modalidad de trabajo hibrido se ha extendida a nivel mundial. En el Perú está presente casi en todo el campo laboral y sectores, por lo que es de importante conocer la percepción de los representante médico en Perú, sobre la satisfacción de su entorno laboral.

Sin duda, la modalidad de trabajo hibrido está cobrando valor conocer su aplicabilidad y experiencia en cada sector de la economía donde se desarrolla el trabajo.

Así se podrían elaborar estrategias que al aplicarse conlleven a optimizar la gestión del talento humano en las empresas farmacéuticas que cuentan en sus planillas con representantes médicos en el Perú. Así mismo se podrán extrapolar conclusiones para ser contrastadas y evaluada en empresas comerciales de otros sectores.

De la misma manera será de gran utilidad para administradores, psicólogos organizacionales y sociólogos que busquen mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en sus organizaciones.

Los resultados de la investigación sobre la modalidad del trabajo híbrido y la correlación con el grado de satisfacción laboral de los trabajadores, permite desprender planes y estrategias orientados a mejorar las debilidades encontradas y fortalecer aquellas competencias que sobresalen positivamente. En dicho escenario, se busca optimizar la productividad de los representantes médicos de una empresa farmacéutica, cuya trascendencia se va dar a nivel de toda la organización.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar si existe relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar si existe relación entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.
- Determinar si existe relación entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.
- Determinar si existe relación entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.
- Determinar si existe relación entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.
- Determinar si existe relación entre la administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

HG: La modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú 2023.

1.6.2 Hipótesis Específicas

H_1: La autonomía de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

H_2: La flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

H_3: La factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

H_4: El soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

H_5: La administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médicos en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco filosófico de la investigación

El estudio se ha realizado teniendo en consideración el enfoque cuantitativo. Este enfoque tiene sus inicios principalmente con Comte y seguidores, como: Durkheim, Bacon, Locke y Kant, iniciadores del positivismo a mediados del siglo XIX, como una forma de concebir al mundo, dando lugar a las denominadas ciencias exactas. Por tal motivo, surge el enfoque cuantitativo caracterizado por basarse en la experiencia práctica que recolecta datos numéricos, experimentales, objetivos, etc. Es por ello que, en la investigación realizada, se ha aplicado encuestas relacionadas con cada una de las variables materia de estudio, las mismas que cuentan con alta validez y confiabilidad, cuyos resultados numéricos son objetos de análisis mediante sistemas informáticos.

El objetivo de este estudio es conocer la correlación que existe entre el trabajo híbrido con la satisfacción laboral de los representantes médicos del sector de la industria farmacéutica peruana, para identificar aquellas dimensiones que tiene incidencia en la satisfacción laboral y a partir de ello tomar decisiones para mejorar o fortalecer aquellos aspectos relevantes, lo que a su vez impactará positivamente en la productividad y utilidad de la empresa.

Sobre la modalidad de trabajo híbrido, se tiene la necesidad de profundizar en el conocimiento de esta modalidad, dado que es una nueva opción de trabajo que se viene implementando en diversas organizaciones, con el objeto de establecer las estrategias más

adecuada para asegurar la productividad, cuyos resultados van orientar las medidas más adecuadas.

Durante la pandemia del COVID-19, las ciencias sociales desempeñaron un papel clave al proporcionar herramientas para comprender, analizar y afrontar las complejas dinámicas sociales generadas por la crisis sanitaria. Más allá del ámbito médico, la emergencia puso en evidencia que los problemas no eran únicamente biológicos, sino también sociales, culturales, económicos y políticos.

Las ciencias sociales desempeñan un papel fundamental en la generación de conocimiento porque permiten comprender las dinámicas de la vida en sociedad. Esta perspectiva es clave para interpretar cómo los individuos y los colectivos interactúan, cómo se organizan y qué factores influyen en su desarrollo histórico y contemporáneo. Uno de los aportes esenciales de las ciencias sociales es su capacidad para cuestionar y explicar la realidad social desde múltiples enfoques teóricos y metodológicos. Asimismo, fomentan el pensamiento crítico, ya que no solo describen fenómenos, sino que también analizan sus causas, consecuencias y posibles transformaciones. Los conocimientos generados en disciplinas como la sociología, la economía, la ciencia política, la antropología o la psicología social son insumos valiosos para diseñar políticas públicas, planificar estrategias de desarrollo y comprender las necesidades de las comunidades. Esta situación se ha dado con la aparición a nivel mundial del COVID 19, donde los enfoques sociológicos han servido para afrontar serios conflictos sociales, económicos, salud, laboral, etc.

La teoría de la complejidad ha permitido establecer nuevos enfoques orientados a la gestión estratégica y el proceso de adaptación a un nuevo entorno económico, social y político, para enfrentar situaciones de incertidumbre (Barberousse, 2018).

Asimismo, la teoría de la complejidad señala que en las organizaciones se suele cambiar de estrategias, enfoques, estructuras y procesos administrativos, dado que casi siempre el entorno es cambiante; por lo tanto, la organización debe estar preparada para asumir cambios rápidos adaptadas a la necesidad de un nuevo entorno emergente (Barberousse, 2018).

Acorde a la ontología del trabajo se puede ver que la modalidad de trabajo híbrido vendría a ser a decir de García (2020) parte de un metabolismo maquínico en un concepto metafórico que hace alude a la mutación que es fundamentalmente ontológica que la categoría de trabajo viene experimentada con la evolución y maduración del modo de producción. Ávila &Pascal (2020). Pero esto sin perder de vista el bienestar del trabajador

También la teoría ontología del trabajo sobre la ética laboral desde el punto de vista filosófica comprende normas y valores que impera en la sociedad y que éstas condicionan al comportamiento de las personas. La trascendencia de la ontología es universal, por lo que existe normas y valores que universalmente están aceptadas, aunque cada sociedad lo interpreta y practica entorno a sus particularidades sociales, políticas, religiosas, etc. En el ámbito laboral, exige que los trabajadores laboren con ética y profesionalismo. La modalidad de trabajo híbrido podría ser un espacio de flexibilidad y autonomía donde podrían generarse controversias cuando se presenten discrepancias entre la Ética Profesional y la ética personal.

La empresa además estar de acuerdo con la moral y compartir el deseo del bien común del colaborador en tal modalidad de trabajo.

La responsabilidad con que un trabajador ejerce sus actividades laborales, constituye parte importante de la ética profesional. Este hecho conlleva la imperiosa necesidad que el colaborador debe hacer usos de sus recursos, experiencia, conocimientos

y competencias, con el objeto de hacer su trabajo de manera eficiente, cumpliendo con los objetivos de la organización y sentir el placer de haber cumplido con su deber.

Sobre la fenomenología del trabajo y satisfacción laboral, está ligada al cumplimiento de objetivos; es decir, por un lado, con el trabajo realizado por el colaborador se cumple con los objetivos establecidos por la empresa y, por otro lado, el colaborador cumple con su responsabilidad y desarrollo profesional y personal, logrando su satisfacción laboral. En consecuencia, la empresa logra sus objetivos y los trabajadores también, independiente a su condición de trabajo. Significando que la situación laboral así la modalidad de trabajo híbrido sería una adaptación del colaborador a las circunstancias.

Visto desde el análisis de la hermenéutica organizacional, se tiene que un solo trabajador, por mucho esfuerzo que despliegue, no podría lograr los objetivos organizacionales, si no comparte con el conocimiento, experiencia y trabajo de los otros trabajadores y exista cooperación entre ellos. Por eso se habla de organización (Koontz, 1979). Aún más, aprovechando las tecnologías para facilitar al colaborador la tarea.

Desde el utilitarismo orientado al clima laboral, en opinión de Koslowski (2019) la escisión entre ética y economía nace de la separación entre el dominio de la necesidad y el de la autodeterminación moral y la autonomía de la voluntad y el entorno en este caso no sería relevante, desde el supuesto de que los hombres intentan siempre maximizar su esfuerzo y productividad que se va reflejar en las utilidades de la empresa y la participación en obtener acciones para obtener su bienestar.

Según Chiavenato (2018), las personas en la organización cumplen un rol importantísimo, dado que el éxito del cumplimiento de los objetivos organizacionales va depender, en gran medida, del desempeño del trabajador. Es decir, en la medida que el

trabajador despliegue conocimiento, responsabilidad y el esfuerzo necesario, va cumplir de manera acertada el objetivo esperado de él. A ello se suma, el compartir el trabajo conjuntamente con los otros trabajadores, con quienes tienen objetivos comunes.

Por otro lado, Koontz considera que la administración conlleva cooperación entre los integrantes, dado que los resultados organizacionales no dependen de una sola persona ni de una determinada unidad orgánica, sino depende de la suma de esfuerzo de todos sus integrantes quienes brindan cooperación organizada. En la misma línea señalada por Koontz, se encuentran Etzioni (2019) sobre la sociedad y el reconocimiento del ámbito administrativo y Blau y Scout (2018) sobre la necesidad de cumplir objetivos comunes.

Acorde a la ontología del trabajo se puede ver que la modalidad de trabajo híbrido vendría a ser a decir de García (2020) parte de un metabolismo maquínico en un concepto metafórico que hace alude a la mutación que es fundamentalmente ontológica que la categoría de trabajo viene experimentada con la evolución y maduración del modo de producción. Ávila &Pascal (2020).

Para Flores (2005) los trabajos realizados por Mayo ha dado lugar de un nuevo enfoque de tratamiento en el interior de las organizaciones fundada en las relaciones humanas. Tradicionalmente, en los años cincuenta se consideraba que lo más importante en las organizaciones eran las tareas y la línea de autoridad. Sin embargo, a partir de las investigaciones realizadas por Mayo en Hawthorne, se reconoce la importancia del rol de las personas y sus relaciones entre ellos. Este hecho ha dado lugar a los principios de integración y el comportamiento social; es decir, se postula que los resultados de la productividad es consecuencia de la integración social, del trabajo grupal y consideraciones que se tiene a los trabajadores como persona. Este aspecto es relevante en lo referido a la satisfacción laboral aún más en entornos cambiantes y volátiles.

La propuesta de Mayo ha tenido trascendencia en la gestión de las organizaciones, puesto que a partir de la teoría de las relaciones humanas se valora el rol de las personas en el cumplimiento de las metas organizacionales y que permitidos realizar nuevos estudios sobre motivación, liderazgo y comunicación en el ámbito de las organizacionales (Ramos &Gómez, 2007).

En un sentido humanístico se debe procurar el estado de bienestar del colaborador poniendo énfasis en su satisfacción laboral.

2.2. Antecedentes de investigación

2.2.1. Antecedentes internacionales

Bravo (2018) en una investigación para obtener el grado de Maestro en Administración en la Universidad Autónoma de México. Tuvo como objetivo general determinar las dimensiones de la motivación y su relación con el trabajo e insatisfacción laboral en una organización gubernamental. La metodología utilizada fue una investigación prospectiva, transversal, descriptiva, observacional. La población objetivo fueron empleados de una empresa gubernamental, con una muestra de 117 empleados. El nivel de significancia estadística es de. 0.99 para su primera hipótesis que demuestra una relación significativa entre factores motivacionales e higiénicos y la motivación, para directores de operaciones y empleados lo mismo sucede en su segunda hipótesis donde demuestra relación significativa entre fatores motivacionales personales y la motivación, también con un nivel de significancia estadística 0.99. Se observa que la motivación permite a los empleados alcanzar su mayor potencia en beneficio de la organización. La satisfacción de los trabajadores no estuvo correlacionada al nivel de conocimiento o si fuera disruptiva o rutinaria sino más bien con la motivación. Concluye que el ambiente

laboral y la motivación hace que la organización alcance sus objetivos y que la retención de talentos es fundamental para ello.

Cuitiño et al. (2022) Realizó una investigación para obtener el título de Magister en gerencia y administración en la Universidad de la República de Uruguay, cuyo objetivo principal fue tener fuentes de conocimiento sobre la correlación entre la satisfacción. En cuanto a la metodología utilizó el enfoque mixto. La muestra fue 317 empleados. Los resultados afirman que el trabajo híbrido implica nuevos resultados producto de los nuevos escenarios laborales. Respecto a población de estudio se encontró a una farmacéutica latinoamericana. Se encuentra que debiera revisarse profundamente la comunicación en el trabajo, feedback, liderazgo, cultura organizacional en esta nueva modalidad de trabajo. Se concluye que la modalidad de trabajo remoto, complementado con la presencialidad tiene correlación directa y positiva con la satisfacción de los colaboradores a través de las necesidades fisiológicas y de seguridad.

Belalcázar (2021), En la tesis para optar el grado de Magíster en mercadeo en la Universidad de Medellín; cuya investigación tuvo por objetivo general relacionar las variables ética médica y las estrategias de marketing de las casas farmacéuticas. La metodología utilizada es de nivel descriptivo, diseño no experimental enfoque mixto. Tamaño de la muestra 413 médicos. Resultados cualitativos. Como conclusión refiere que las estrategias de marketing de la producción farmacéutica con relación a los médicos se dan a través de los representantes médicos con visitas en algún momento virtuales, otros mixtos y a través de actividades promocionales; reflejándose en la prescripción. En el resultado cuantitativo se encuentra que a mayor número de veces que fue contactado por el representante médico, mayor el número de prescripciones. Dos tercios de los médicos consideraron importante a muy importante la información recibida por el representante médico. Como conclusión establece que el representante médico es el vínculo entre el

médico prescriptor y la industria farmacéutica es un proceso de marketing relacional. Siendo un mediador entre ambos actores, cita para ello a Faraone et al (2010).

Ponce & Solórzano (2022), en su investigación para lograr el grado de Magister en Gestión de talento Humano en Espol, Guayaquil, Ecuador, tiene como objetivo general Identificar el estilo de liderazgo predominante que ejercerán los mandos medios y evaluar la influencia de un estilo de liderazgo contemporáneo en la satisfacción de los empleados en una empresa del sector farmacéutico en el Cantón, Guayaquil. Como objetivos específicos considera diagnosticar el estilo de liderazgo predominante, así determinar si el estilo de liderazgo predominante identificado incide en la satisfacción laboral de los trabajadores. El trabajo de investigación es de enfoque mixto, descriptivo, correlacional, transversal. La muestra fue de 143 empleados. En lo referente a los resultados encontró que la población mayoritariamente reflejaba un medianamente satisfecho. Con un valor que representaba 57% de una escala de 100. Mostrando que existe posibilidad de mejora. El trabajo concluye que a pesar de que en la empresa no hay un estilo de liderazgo predominante, aquellos equipos que contaban con líderes transformacionales mostraban mayor satisfacción laboral que aquellos que contaban con líderes transaccionales. La recomendación del trabajo de investigación se plasmó en un plan de formación para líderes para llevarlos al estilo de liderazgo transformacional.

Man -Hin Lee (2023), en un estudio realizado en Taipen, Taiwan para alcanzar el grado de Master en Business Administration Mayor International Human Resources Development tiene un enfoque cuantitativo, cuya hipótesis es demostrar la correlación que existe entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción de los trabajadores. Para ello, se ha utilizado el estadístico de Pearson. Participaron en la muestra 282 personas, los cuales fueron seleccionados con el método bola de nieve. El alfa de Cronbach para la

flexibilidad de trabajo híbrido y satisfacción laboral fue de 0.9 lo cual quiere decir que está altamente correlacionados.

Yeung Wai Kin (2024), en la tesis para optar el grado de Doctor of philosophy of human resource en la Universidad de San Miguel, España, Campus Universitario Europeo, impulso la investigación cuantitativa, nivel correlacional y transversal, realizado en el sector financiero en Hong Kong. El objetivo fue explorar la correlación entre el trabajo híbrido y la satisfacción laboral. La muestra fue no probabilístico, constituido por 449 colaboradores. En la investigación se determinó que existe una fuerte correlación directa y positiva, dado que los resultados fueron $r = 0,499$, y $p < 0.01$.

Quintero (2021) en un artículo publicado en el RITI journal, sobre una investigación multicéntrica en México con enfoque cuantitativo de corte correlacional, no experimental y transversal. Dicha investigación tuvo como muestra probabilística a 45 trabajadores, mediante muestreo aleatorio simple. Obtuvo como resultado que el 86.6% de los colaboradores que hacían trabajo híbrido manifestaban sentirse satisfechos con la modalidad de trabajo.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Según Salazar (2021), en su trabajo de investigación para obtener el grado de Doctor en administración en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo principal establecer si existe correlación entre la felicidad laboral y el desempeño laboral. Esta investigación se realizó en la ciudad de Chimbote, el 2019. En cuanto a la metodología es cuantitativo, no experimental, descriptivo – correlacional y transversal. En la muestra participaron 383 trabajadores. Los resultados obtenidos demuestran que la satisfacción laboral de los trabajadores es de nivel bajo, dado que el 65% no piensa seguir en el trabajo

y que el 100% de los chimbotanos obtenían un regular en lo que se refiere a la felicidad percibida.

Correa (2022), en la tesis de la Universidad Católica Santo domingo de Mogrovejo para obtener el grado académico de Maestro en administración y dirección de empresas, tuvo como objetivo determinar la relación entre el desarrollo del trabajo remoto y el estrés de los colaboradores de la empresa de venta de seguros. La metodología de la investigación es de tipo no experimental investigación descriptiva, correlacional, explicativa. Diseño no experimental, transversal. Con una muestra de 280. Los resultados de la investigación demuestran que el más del 57% de trabajadores considera que el trabajo remoto ha reducido el espacio de comunicación personalizada entre los trabajadores y alto de apoyo y colaboración percibida. En esta modalidad de trabajo 70% de los encuestados estima haber ahorrado en nivel intermedio a alto y más del 60% considera que tiene más tiempo para atender la familia. Concluye que el trabajo 100% remoto generó mayor estrés en los colaboradores de una empresa de venta de seguros de salud en Chiclayo 2021. Ello excluye al hecho que el trabajo se lleva a cabo en casa está alocado principalmente a los temas de conexión, agilidad y tecnología, señala que se requiere mayor estudio.

Aquije et al. (2021) presentó la tesis en la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica del Perú para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas. Tiene como objetivo determinar la importancia del trabajo remoto como herramienta para generar compromiso. La metodología presenta un trabajo con enfoque mixto, diseño de alcance descriptivo y exploratorio. Muestra 43 colaboradores. Los resultados encontraron el nivel de engagement en 82.4% de los trabajadores medio a alto 53% refiere haber incrementado el compromiso con esta modalidad 62% de los encuestados señala que la modalidad remota le ha permitido optimizar recursos en su

ámbito laboral y personal 56% relaciona el home office con ahorro y uso eficiente del tiempo 29% considera que tuvieron mayor flexibilidad y un 21% resaltó contar con más tiempo para la familia. Concluye que hay un incremento de compromiso laboral asociado a la flexibilidad autonomía y mejor equilibrio vida trabajo en esta modalidad.

Panaspaico (2022), en la investigación para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, estableció como objetivo general relacionar trabajo remoto y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud. Como objetivo secundario ver la incidencia del trabajo remoto en equilibrio vida personal-trabajo de los trabajadores de la Diresa Lima 2021. En lo referente a la metodología el estudio fue de tipo básico y nivel explicativo, diseño de investigación no experimental - transversal, enfoque cuantitativo y un método hipotético deductivo con una muestra de 142. Se tuvo como resultado que, el trabajo de modalidad virtual afecta en un 21% en la satisfacción laboral de los trabajadores de la DIRESA. Asimismo, incide también en el 21% en la dimensión equilibrio vida personal - trabajo, a los trabajadores les ha significado total satisfacción. En conclusión, ve un correlato de la modalidad trabajo remoto en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Lima. Encuentra incidencia en el equilibrio vida - trabajo positiva y una falencia en el tema comunicacional y finalmente recomienda para el futuro la adopción de la modalidad de trabajo híbrido

Fretel Porras et al. (2022) realizó la tesis sobre teletrabajo y la motivación, para alcanzar el grado de Magister en Administración en la Universidad Esan. La metodología muestra una Investigación de tipo no experimental, correlacional, explicativa, con una muestra de 97 colaboradores. Los resultados muestran el impacto positivo del teletrabajo en la motivación autónoma y relacionamiento, autonomía y competencia. Concluye que la modalidad laboral de teletrabajo incluye positivamente sobre la autonomía y la

competencia, no encuentra significancia estadística en la variable relacionamiento entre los entornos de modalidad presencial y remota. La variable de mayor impacto es la autonomía.

Bohórquez (2019), en la investigación para optar el grado de Doctor en Administración con Mención en Dirección estratégica en la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, planteó como objetivo general determinar cuál es la actitud de los médicos hacia la promoción farmacéutica virtual en el Perú. Objetivos específicos determinar si la percepción del contenido informativo influye significativamente en la actitud de los médicos hacia la promoción farmacéutica virtual en el Perú, si la interacción personal influye significativamente en la actitud de los médicos hacia la promoción farmacéutica virtual. En cuanto a la metodología la investigación es de tipo cuantitativa, aplicada, enfoque post positivista, no experimental y de corte transversal. Población 432 médicos. Concluye que la actitud de los médicos hacia la promoción médica virtual es positiva y Significativa y considera que es a demanda del médico por lo que es conveniente.

Ormachea (2024) en su investigación para lograr el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad San Ignacio de Loyola, tiene como objetivo general determinar de qué manera el trabajo híbrido influye en la satisfacción de los trabajadores. En la investigación participaron 170 trabajadores de la Unidad de Gestión Territorial del PNSU en el año 2021. El estudio fue cuantitativo, el cual después de la aplicación de los instrumentos. Se obtienen resultados que demuestran el trabajo híbrido influye sobre la satisfacción de los trabajadores de la Unidad de Gestión Territorial del PNSU. El Tipo de investigación fue básico, Diseño de la investigación no experimental. Estudio descriptivo, Población Según Ñaupas et al. (2014), con una muestra compuesta por 75 trabajadores de la Unidad de Gestión Territorial. Tipo censal, Ósea todas las personas de la población. Se

comprobó que el trabajo híbrido influye de manera positiva alta en la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGT 2021, puesto que se tuvo como resultado el valor p = 0,955 Resultado que indica que las actividades que involucran la modalidad de trabajo híbrido en el lugar de trabajo intervienen en la satisfacción laboral de los trabajadores.

2.3. Bases teóricas

2.3.1 Teoría general de la modalidad de trabajo híbrido

a) Teoría de la conservación de los recursos

La presente investigación se sustenta en la teoría de la conservación de los recursos para explicar la evolución laboral hacia la modalidad de trabajo híbrido.

Según Hopkins & Bardoel (2023), esta teoría postula que los individuos se "esfuerzan en limitar la pérdida de recursos y ganar recursos adicionales para alcanzar el éxito" y postulan que la modalidad de trabajo híbrido puede ser entendido desde una perspectiva de un recurso. Que provee de autonomía y flexibilidad, incrementando los niveles de satisfacción laboral en los trabajadores.

Wontorczky & Rosnowsky (2022) Evalúan las publicaciones sobre modalidad de trabajo híbrido y la enorme cantidad de publicaciones sobre el tema (40645) en la plataforma de investigación en línea (EBSCO). y satisfacción laboral. Corroborando el gran interés que existe sobre el particular.

El trabajo modalidad hibrida incrementa los niveles de satisfacción producto de las actividades familiares y de esparcimiento las cuales son más relevantes para el individuo que el grado de satisfacción que le produce su rol laboral. Rosario Lima et al (2021).

b) Teoría de la autodeterminación

En efecto, la teoría de la autodeterminación tiene relación con las aspiraciones y actitudes de las personas, con ello la búsqueda del bienestar a través de la autonomía y la competencia de funciones en unión con la teoría de la conservación de los recursos explican la modalidad de trabajo híbrido.

Stover et al (2017), presentan una revisión de la teoría de la Autodeterminación en la que establece que los motivos de induce a las personas a comportarse de una determinada manera. Cuyo objetivo es explicar comportamientos generalizables y a diversos contextos, culturas, "dominios educativos, deportivos, laborales y clínicos.

Los autores de la teoría de la autodeterminación Deci & Rian (1985), la subdividieron en cinco sub teorías, siendo la más significativa en este caso teoría de necesidades psicológicas básicas como son la autonomía desde la capacidad de elección. Competencia en términos de efectividad o más bien la percepción de ser valorado, así como capaz de hacer o lograr ser aptos.

2.3.2. Modalidad de trabajo híbrido.

Durante la pandemia COVID 19 cobra vida y popularidad una modalidad de trabajo mixta o también llamada trabajo híbrido en el cual se combina el trabajo presencial y el trabajo virtual o remoto, en la cual se contaría, aparentemente con algún margen de flexibilidad y autonomía según lo estudiado por (Wontorczky & Rosnowsky 2022).

En realidad, el trabajo remoto, el que se desarrolla fuera del área habitual de trabajo se venía dando desde 1970 con muchas limitaciones, en un inicio requerían de la factibilidad tecnológica, soporte técnico básicamente circunscrito en países más avanzados o disponibles para unos pocos. Posteriormente con la llegada del internet en los 90 se populariza el uso de la tecnología para complementar el trabajo de oficina y se podía colaborar fuera de ella.

Sin embargo, no es sino hasta la llegada el COVID 19 que se populariza y masifica el trabajo remoto, pero además favorece la mixtura que ofrece la combinación del trabajo remoto con el trabajo presencial habitual.

Bloom et al (2022) Considera que hay una mejor percepción del trabajo híbrido actualmente, inclusive una encuesta de Gallup de junio 2022 aplicada a 8090 trabajadores bajo esta modalidad encontró que el 60% de los trabajadores norteamericanos preferían esta modalidad de trabajo. Para abril del 2022 un estudio de 1421 australianos encontró que el 56% de ellos prefería el trabajo híbrido. Ello motivó un artículo publicado en la conversación por Hopkins et al.

En la actualidad muchas empresas están buscando el retorno a la presencialidad, sin embargo, según Gartner el 2023 el 39% por ciento de los trabajadores del mundo lo hizo de manera híbrida.

Un reciente estudio de We work que el 64% de los colombianos prefieren la modalidad de trabajo híbrido. Como un equilibrio para tener lo mejor del trabajo presencial y también del mundo virtual.

Para Eurofond (2023) en su El trabajo híbrido puede ser visto como un tipo de trabajo flexible que permite un desempeño laboral sin horarios. Así el colaborador puede elegir cuando y como gestionar sus labores profesionales. Teniendo como característica fundamental una mayor autonomía organizándose de forma que obtenga mayor bienestar. Es llegar aún más allá que adaptar horarios, mejora la salud de los trabajadores y su calidad de vida.

En esta modalidad laboral se prioriza el logro de objetivos sobre el espacio y tiempo convencional proporcionando mayor autonomía y control sobre su vida al trabajador

Por otro lado, la necesidad de contar con la factibilidad tecnológica adecuada, soporte técnico eficiente se convierten en componentes claves del ejercicio laboral aún más en el entorno hiperconectado en el que nos desenvolvemos más aún en la modalidad de trabajo híbrido donde no se cuenta con la presencia física del personal de soporte.

Un punto aparte representa las nuevas habilidades que son requeridas para este tipo de modalidad laboral donde se hace preponderante el manejo por objetivos en tanto y en cuanto el desempeño será medido en función Al resultado de los Objetivo claves OKR.

Para Quatram y Van Kempen (2021) viene a ser una mixtura entre el trabajo presencial y el trabajo remoto

La modalidad de trabajo híbrido refleja un cambio fundamental que transforma probablemente de manera irreversible We Fan & Phylip Moen (2022) la modalidad de hacer las cosas de cómo y por supuesto desde donde hacerlas.

Gonzales et al. (2023) Considera al trabajo híbrido como nueva forma de trabajo que a pesar de ser flexible puede generar un desempeño incierto en el desempeño económico y social en la organización

Se refiere que una parte fundamental en el cambio de las empresas es la forma en la que trabajan y se comunican por medio del trabajo híbrido y remoto, la manera en las que las personas pueden ser productivas desde cualquier lugar y en cualquier momento es algo que está marcando la forma en la que las organizaciones se desempeñan día a día. (Simons, 2021**)**

El trabajo híbrido visto como nueva forma de trabajo exige niveles adecuados de inversión en tecnología, capacitación y soporte el cual debe ir de la mano con una medición de y seguimiento de los objetivos de la organización ya que de alguna manera

operan en un entorno de autonomía y flexibilidad. digital obliga que las empresas (Tosca Vidal, 2021)

La evolución del trabajo, como denomina Guzmán (2023) a la modalidad de trabajo híbrido acerca a la cultura empresarial hacia la cultura empresarial centrada en la persona y encuentra como características a la flexibilidad. asincronía, confianza pertenencia

La modalidad de trabajo híbrido es la preferida por los trabajadores un claro ejemplo representa Microsoft China (Teevan, 2021) que encuentra que el 69% de los colaboradores refiere que esta modalidad beneficia el balance vida trabajo, la flexibilidad, autonomía, factibilidad tecnológica, soporte técnico y el logro de los objetivos.

2.3.3. Dimensiones de la modalidad de trabajo híbrido

Respecto a las dimensiones del trabajo híbrido se ha considerado los criterios establecidos por Wontorczky y Rosnowsky (2022) quienes consideran dimensiones claves de la modalidad de trabajo híbrida una viene a ser la flexibilidad, la autonomía, factibilidad tecnológica, Soporte Técnico, administración por MBO o administración por objetivos.

1) **Dimensión Autonomía**: Según Mazmanian (2013) viene a ser la capacidad de ejercer un cierto grado de control sobre la realización de las actividades, la ubicación y el momento en el cual se dan.

Por muchos años se ha considerado un bien muy preciado porque permite muchas ventajas, tales como tomar decisiones con mínima interferencia, autoridad para definir límites físicos y temporales del trabajo y predictor clave de éxito para trabajo altamente calificados, complejos y en entornos inciertos Blau (1984). Reflejaba status profesional y una posición privilegiada (Alvesson, 2008)

En ausencia de autonomía los colaboradores perciben restricciones a su discreción libertad o autoridad lo que les genera frustración e impotencia. Barker (1993) y Kunda (2004).

Mazmanian encuentra que los profesionales que utilizan dispositivos móviles de correo electrónico eligen estar conectados tecnológicamente y trabajar a todas horas,

contrario a lo esperado estos profesionales manifiestan que la disponibilidad y uso a todas horas les ofrece flexibilidad para su uso, que cuentan con mayor información, se sienten más competentes y con mayor control.

Frente a la conectividad continua y una adicción al trabajo y a los dispositivos el ejecutivo va dejando de lado su autonomía, pero de una manera paradójica siente mayor control, flexibilidad. Los perciben como una ayuda para estar comunicados todo el tiempo y en cualquier lugar. La conectividad les dará un equilibrio entre su autonomía personal y su compromiso profesión. Están constantemente informados y se sienten reforzados en su propia percepción como profesionales. Reducen su capacidad de desconectarse del trabajo. Incrementando su dependencia y con ello su equilibrio vida personal trabajo.

En estos equipos aparentemente con mayor discrecionalidad se observa la cultura control del equipo que autorregula y establece compromisos laborales cada vez más exigentes Perlow (1998).

Las empresas reclutan el mejor talento ofreciendo mayor autonomía, pero finalmente esta se termina diluyendo a raíz de atender los requerimientos emergentes.

2) Dimensión Flexibilidad: El modelo de trabajo híbrido es prácticamente un sinónimo de trabajo flexible en tiempo y espacio.

Según Strack et al producido par Boston Consulting Group (2021) A la mayoría de los colaboradores le interesa la flexibilidad no un giro hacia la total presencialidad o a la total virtualidad.

Para Capgemini et al, (2020) el modelo de trabajo híbrido esencialmente es caracterizado por la flexibilidad y la elección del lugar y tiempos donde se realiza el trabajo.

El trabajo híbrido puede ser caracterizado como un tipo de trabajo flexible puede entenderse como interacción de elementos diferentes y un tipo de trabajo adaptativo basado en tareas.

Según la OIT y Eurofund (2017) se requiere ahora de contar con más flexibilidad a la hora de organizar y realizar el trabajo.

Siendo a flexibilidad un recurso extremadamente necesario en una vasta gama de sectores y /o áreas de trabajo, contar con ella nos permitiría incorporar colaboradores, formar equipos, desarrollar gerencias y apoyar al colectivo para responder las demandas actuales

La flexibilidad debe estar presente en las estrategias empresariales durante la implementación de nuevas formas de trabajo porque estas afectan en varios aspectos la vida de los trabajadores.

La flexibilidad suele ser un tema controversial y un potencial punto de conflicto. Pues para Lewis (2003, p. 2) podría ser visto como un recurso para obtener mayor eficiencia y en otras revisiones se podría buscar con la flexibilidad en el trabajo un equilibrio vida personal trabajo.

Chung (2022) encuentra que la flexibilidad es paradójica porque finalmente trabajan más horas en los diferentes lugares. Según el este problema se ha notado más en mujeres en la pandemia

Considerando las actuales circunstancias laborales que conllevan a realizar trabajo híbrido, se tomaron en cuenta, además las siguientes dimensiones

3) **Dimensión Factibilidad tecnológica**: La transformación de los trabajos está alineada a la posibilidad de contar con las nuevas tecnologías de la información que permiten estar conectados en todo momento y contar con óptimas condiciones para hacerlo. El uso de las herramientas tecnológicas de comunicación, internet, teléfono inteligente, laptops, correo electrónicos programas de comunicación para teleconferencias o videoconferencias y /o entorno colaborativo son condicionantes ineludibles para la viabilidad del trabajo modalidad hibrida. Así como la capacitación del personal para poder hacer un uso correcto y eficiente de las mismas incluyendo las aplicaciones propias del trabajo a cargo.

SERVIR (2021) define la factibilidad tecnológica a la diversidad de instrumentos tecnológicos que permite la implantación de trabajo virtual. La conectividad es un factor crucial para el buen desempeño de labor a distancia.

En este entorno la seguridad de la información, la implementación o usos masivo de VPN de las siglas en ingles virtual private net como alternativa para transmitir datos de forma segura y la protección de la información de la empresa se convierten en pilares fundamentales del trabajo permitiendo al colaborador acceder al trabajo con esta modalidad de trabajo híbrido con las herramientas para alcanzar sus metas.

Los dispositivos móviles son utilizados con frecuencia para comunicarse con el trabajo a todas horas y lugares. Si bien es cierto permiten conectividad y acceso a la

información actualizada también es cierto que toman espacios que generalmente se utilizaban para la vida personal y privada.

4) Dimensión Soporte Técnico: El uso de nuevas tecnologías, la conectividad, y la factibilidad tecnológica va de la mano con el soporte técnico para asegurar el correcto funcionamiento y la continuidad en el trabajo, ello cobra mayor relevancia en el momento actual. La prestación de servicio de la mesa de soporte (Help desk) permite la continuidad del trabajo, evita no solo parar el negocio, sino que consigue incrementar el bienestar del colaborador y su rendimiento.

La informática y las telecomunicaciones cambiaron la forma de hacer las cosas La gestión de estos nuevos modelos de negocios en entorno cambiante.

Help desk o personal de soporte técnico está conformado por el personal técnico especializado que es capaz de atender por teléfono, personalmente, o mediante otro medio de comunicación, teems, zoom, etc. Dicho grupo o personal de soporte será capaz de absolver cualquier dudad informática sobre software o hardware, así como reparar o reemplazar piezas que pudieran ser defectuosas.

La absolución de estas dudas o problemas redundará en la satisfacción del colaborador y permitirá así mismo reintegrar el empleado al trabajo que venía ejecutando sin dilación de tiempo y frustraciones innecesarias. Montes (2021).

5) Dimensión Administración por MBO o administración por objetivos, viene a ser una técnica de gestión focalizada en el logro de los objetivos SMART específicos, medibles, alcanzables, retadores, en un tiempo adecuado que permiten decantar el plan estratégico de la alta dirección en metas claras que los líderes plasma como objetivos.

El trazar la ruta permite asignar responsabilidades específicas con resultados esperados en los objetivos claves a través de acciones tácticas que llevan a su consecución.

El gerenciar por objetivos permite mejorar la perfomance del trabajador enfocando su labor. Facilita el feed back y permite gerenciar en modelos de trabajo innovadores como la modalidad de trabajo híbrido y en cualquier modalidad de trabajo. El seguimiento en un tablero de control permite hacer las correcciones o desviaciones en el seguimiento constante.

Se consideran beneficios de la administración por objetivos: Optimización de la eficiencia, mayor autonomía, flexibilidad, facilita la comunicación ideal para entornos mixtos y mejora la productividad (Murillo, 2024).

2.3.4. Teorías de la satisfacción laboral

Dado que la satisfacción laboral está directamente relacionada con la satisfacción de las necesidades humanas, surgen teorías que explican y fundamentan el porqué de la satisfacción en el trabajo.

a) Teoría de jerarquía de las necesidades

Inicialmente, la teoría que fundamenta la satisfacción laboral es la propuesta por Maslow (1954), quien desarrolla la teoría basada en identificar las necesidades humanas, las misma que han sido jerarquizadas. Las necesidades humanas -según Maslow- están organizadas en cinco niveles de acuerdo a una jerarquía de importancia y de influencia.

Según Arbaiza (2017), la teoría de Maslow, en la base de la pirámide están las necesidades fisiológicas, el segundo nivel tenemos las necesidades de seguridad, ambos son necesidades primarias o inferiores, que se satisfacen a través de medios externos. En

el tercer nivel están las necesidades sociales, en el cuarto las necesidades de estima y en la cima las necesidades de autorrealización, estos tres últimos niveles son las necesidades secundarias o superiores y su satisfacción dependen de las condiciones internas de las personas.

Las necesidades jerarquizadas por Maslow, son las siguientes:

1) *Las necesidades fisiológicas*. Los alimentos, agua, aire, ect., está directamente relacionados con la satisfacción para la sobrevivencia y conservación de la vida.
2) *Las necesidades de seguridad*. La satisfacción de estas necesidades están relacionadas con la protección de la persona; tales como, evitar peligros, enfermedades, asegurar el la estabilidad laboral, ambiente agradable, estabilidad familiar, etc.
3) *Las necesidades sociales*. Satisfecha las necesidades fisiológicas y de seguridad surgen las necesidades sociales y se transforman en incentivos activos de la conducta, necesidades como las de afiliación, de dar y recibir afecto y de amistad. Es decir, se refiere al aspecto afectivo, deseo de pertenencia y participación social.
4) *Las necesidades del ego o estima*. Esta necesidad se relaciona con las expectativas que tienen las personas de mantener un prestigio y ser reconocido en el ámbito social.
5) *Necesidades de autorrealización*. Es el logro de la máxima aspiración que tiene la persona en la vida y le hace destacar en el ámbito personal, social y profesional.

Para Maslow, el orden jerárquico de las necesidades quiere decir que, una vez satisfechas las necesidades inferiores o elementales, las personas buscarán satisfacer las

superiores. Cuando las necesidades no se satisfacen la persona puede sentirse frustrada, deprimida, estresada por lo cual perjudica su desempeño, esto dependerá de las características de cada persona.

Whetten y Cameron (2016), consideran que el planteamiento de Maslow respecto a las necesidades, explica que "la gente está motivada para satisfacer su necesidad fundamental no satisfecha; es decir, solo cuando se haya satisfecho una necesidad del nivel más bajo, se activará una de nivel más alto" (p. 281).

Aamodt (2010) señala que Maslow consideraba que los trabajadores se sentirían motivados y satisfechos en el trabajo en cualquier momento siempre que se cubriera ciertas necesidades.

Griffin, Phillips et al (2017) señalan que la teoría de Maslow señala que la teoría de Maslow está influenciada por la escuela de las relaciones humanas y tenía como

creencia que los seres humanos son animales carentes, quienes tienen deseos innatos de satisfacer necesidades.

a) Teoría de Herzberg

Asimismo, surge la teoría de los dos factores: motivación – higiene de Herzberg, Mausner y Synderman. Estos investigadores proponen su teoría como resultado de investigaciones realizadas a un grupo de ingenieros y contadores constituido por 200 personas, quienes identificaron aquellas situaciones que les ha causado satisfacción en su trabajo, y otras situaciones que les ha generado insatisfacción. La investigación ha sido complementada con entrevistas, a fin de profundizar las respuestas de los encuestados para así tener mayor claridad respecto al sentido de las respuestas.

Según Herzberb (1966) son cinco los factores que tienen mayor incidencia en la generación de satisfacción en el ámbito laboral; estos son: logro, reconocimiento, el

trabajo en sí mismo, responsabilidad y ascenso. Por otro lado, se identificaron factores que producen insatisfacción; tales como: política administrativa de la compañía, supervisión, salario, relaciones interpersonales y condiciones laborales.

Según Robbins (2004), la teoría de los dos factores, también es llamada teoría de la motivación e higiene, la cual ha sido planteada por Herzberg y está enfocada al mundo laboral, investigando así acerca de lo que las personas buscan en sus trabajos, por lo cual Herzberg pidió que mencionaran situaciones en las que se hubieran sentido excepcionalmente bien o mal con el puesto de trabajo que ocupaban.

Herzberg (1966) señala que lo contrario de la satisfacción no es la insatisfacción, ya que al eliminar las características insatisfactorias de un trabajo no genera que el puesto sea satisfactorio.

Según Hezberg et al (1959) describieron los criterios tomados en cuenta para cada una de las categorías de los factores higiénicos y motivadores:

Factores higiénicos o extrínsecos:

1) Salario: cantidad de salario, aumentos de salarios ya sea esperado o no esperado, salarios equitativos comparándolos con otros que realizan el mismo trabajo.
2) Relaciones interpersonales: Interacción entre las personas, considerando tres categorías:

- Relaciones interpersonales-superior: Dentro de ella se encuentra la posibilidad de aprender del jefe, tener una relación amigable con el jefe, apoyo a los trabajadores ante gerencia, el jefe siempre está dispuesto a escuchar las sugerencias, así mismo reconoce el trabajo realizado por su equipo.
- Relaciones interpersonales-subordinados: buena relación laboral y personal con los subordinados.

- Relaciones interpersonales-pares: sentirse bien con las personas que trabajan y que haya un ambiente de cooperación y unión.

3) Supervisión- técnica: Se considera si es un jefe competente y que delega responsabilidades, así como la disposición de enseñar.
4) Política y administración de la compañía: Adecuada política y gestión de la empresa, adecuada organización de trabajo, que se tenga líneas de comunicación claras, sabiendo para quien trabajan, teniendo la autoridad respectiva para poder completar las tareas, políticas de personal que sean beneficiosas.
5) Condiciones de trabajo: Ventilación, iluminación, espacio, herramientas, entre otras características del ambiente de trabajo, así como la cantidad correcta de trabajo.
6) Factores en la vida personal: Que los aspectos del trabajo no afecten la vida personal del trabajador, entre ello que no afecte su entorno familiar, también se considera las necesidades familiares que no pueden ser cubiertas por aspectos que provienen de la empresa como salarios, afectando el entorno familiar, así mismo otro ejemplo es destacar a un trabajador a un lugar lejano donde no pueda ver a su familia.

   Estado: Tener ciertos privilegios como contar con una secretaria, un carro.

7) Seguridad en el trabajo: Estar en una empresa estable, por lo cual los trabajadores sienten una seguridad laboral.

Factores motivadores o intrínsecos:

1) Logro: Terminar un trabajo de manera exitosa, solucionar problemas y resultados del trabajo, siendo lo opuesto el fracaso y la ausencia de logros.

2) Reconocimiento: Hace referencia al acto de reconocimiento, viniendo de cualquier persona ya sea un jefe, un cliente, un compañero, un colega profesional o el público en general. Así mismo también se considera como reconocimiento negativo la crítica.
3) Trabajo en sí: Trabajo variable, creativo, que sea desafiante, la oportunidad de llevar a cabo todo un trabajo con todas sus fases, o por otro lado trabajo rutinario, aburrido, muy fáciles o muy difíciles.
4) Responsabilidad: Responsabilidad por el propio trabajo que se realiza o por el trabajo de otros, el otorgamiento de nuevas responsabilidades y el trabajo sin supervisión.
5) Promoción: Se da cuando hay un cambio en la posición de la persona en la empresa. No se considera promoción cuando se trasfiere de un área a otra sin que cambie la posición, a pesar de que es con mayores responsabilidades ya que para esto existe otra categoría.
6) Crecimiento: No sólo incluye posibilidades de que las personas puedan avanzar y ascender en la organización, si no que a su vez pueda crecer en sus habilidades y en su profesión.

Rubío (2016) menciona que las necesidades higiénicas pueden producir insatisfacción si son descuidadas, sin embargo, no causan motivación, por otro lado, las necesidades motivadoras que aumentan la satisfacción y el rendimiento, no producen insatisfacción si no están.

b) Teoria de McClelland

McClelland (1992) formula su teoría basada en investigaciones a gerentes y ejecutivos de éxito en empresas del primer mundo y realizó comparaciones con ejecutivos

y gerentes de empresas de países subdesarrollados, utilizando técnicas proyectivas. De acuerdo con las conclusiones de las investigaciones, las personas están motivadas primordialmente por tres factores básicos:

- Necesidad de logro o realización
- Necesidad de poder
- Necesidad de afiliación

1) *Realización o logro*. La persona se caracteriza por tener seguridad personal, decisión en asumir grandes responsabilidades, tener más interés por obtener resultados laborales que respetar procedimientos.
2) *Poder*. Las personas motivadas por el poder se plantean metas con el objeto de alcanzar y lograrlas. Controlan e influyen a las demás personas. En el fondo, tratan de ser reconocido por los demás.
3) *Afiliación.* Para quienes la afiliación es lo más importante, buscan contactos personales agradables y disfrutan al ayudar a otros.

Hernández (2016) considera que el conocimiento que posee el trabajador se constituye una herramienta importante, dado que el conocimiento es poder (p. 47).

Según Whetten y Cameron (2016), existe relación entre la motivación, el desempeño, resultados y la satisfacción. Es decir, en primera instancia importa cuán

motivado está el trabajador en el desempeño de sus funciones, la misma que se traduce en resultados y todo este proceso genera satisfacción laboral.

Toda persona al prestar servicio en una empresa espera desenvolverse de la mejor manera para estar satisfecho laboralmente y de esa forma lograr sus expectativas personales y los objetivos organizacionales. En estos últimos tiempos, la psicología organizacional viene brindando especial atención en relación al comportamiento del

hombre dentro de las organizaciones, a fin de lograr que el trabajador cumpla sus funciones con agrado; es decir, que esté satisfecho por la labor que realiza y así optimizar la productividad de la organización.

2.3.5. Satisfacción laboral

Las principales definiciones sobre satisfacción laboral, que históricamente se han desarrollado, se describen a continuación:

Locke (1976) señala que "La satisfacción en el trabajo es un estado emocional satisfactorio, que se da como consecuencia de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona" (p. 165). Asimismo, considera que la satisfacción en el trabajo es la suma de satisfacciones hacia determinados aspectos laborales.

Weinert (1985) considera que la satisfacción de los trabajadores en el ámbito laboral está directamente vinculada con la productividad y la satisfacción en el cumplimiento de objetivos, así como el clima organizacional. Además, considera que los aspectos psicológicos de trabajador tienen especial incidencia en la satisfacción en el trabajo, dado que los aspectos cognitivos y afectivos inciden en la identificación laboral.

Gibson (1996) señala que la satisfacción de los trabajadores es consecuencia de la percepción que tienen sobre el ambiente, estilo de dirección, política laboral, trabajo en equipo y los beneficios que ofrece la organización, tales como:

a) Remuneraciones
b) Tarea interesante
c) Oportunidad de ascenso
d) Estilo de liderazgo
e) Trabajo en equipo.

Albesa (2010) considera que la satisfacción laboral está relacionada con los incentivos que proporciona la empresa. Estos incentivos pueden ser:

a) Reales, que está directamente relacionados con satisfacer una necesidad primaria de la persona;
b) Sustitutos, es cuando la persona busca un incentivo sustituto para evitar la frustración;
c) Positivos, es lo que atrae a la persona y se presenta como premio, recompensa, promoción, reconocimiento, etc.;
d) Negativos, son los castigos, tales como llamada de atención, suspensión, descuento salarial, anulación de horas extras, etc.
e) Económico, relacionado principalmente con las remuneraciones que percibe el trabajador.
f) No económicos, tales como el reconocimiento público, participación en ceremonias, etc.

Villagra (2007) define la satisfacción laboral en función a las actitudes de los trabajadores sobre diferentes aspectos de la organización.

Robbins (1996) señala que los factores que generan satisfacción en las personas en el ámbito laboral están relacionados con el quehacer una tarea agradable, recompensas justas, adecuadas condiciones de trabajo y trabajo en equipo (p.181).

Wright y Bonett definen la satisfacción laboral la percepción del entorno laboral que general felicidad (2007, como se citó en Gamboa, 2010).

Wright y Davis consideran que la satisfacción en el trabajo es resultante de la interacción de las personas con el ambiente de trabajo, donde se espera concordancia entre

el desempeño del trabajador y el cumplimiento de objetivos organizacionales (2007, como se citó en gamboa, 2010).

Chiavenato (2003) la satisfacción en el trabajo es una predisposición que las personas tienen respecto a las tareas que realiza y se trasluce en una percepción sobrectos relacionados con el ambiente, estilo de liderazgo, políticas laborales y procedimientos, trabajo en equipo, identificación laboral, condiciones laborales y beneficios que obtiene.

Cofide (2023) señala que la satisfacción laboral conlleva un estado de bienestar del trabajador y armonía con todo lo que le rodea, esto incluye tanto tus metas personales y laborales.

2.3.6. Dimensiones de la satisfacción laboral

En relación a las dimensiones que comprende la satisfacción laboral, cada investigador propone determinadas dimensiones, en función a su experiencia y enfoque. Motivo por el cual, en la presente investigación se tendrá en cuenta las siguientes dimensiones en base a Robbins (1998)

1) **Sueldo**. Es la recompensa económica que el trabajador recibe por el esfuerzo realizado en el cumplimiento de sus obligaciones laborales. El trabajador espera que las remuneraciones sean justas y que cubran sus necesidades. (Pasco, 2020).

   Según Pasco (2020) el sueldo tiene tres dimensiones: 1) Social, relcon el ingreso económico del trabajador para la subsistencia de su familia; 2) Económico, el valor que se da al trabajo; y 3) Jurídico, es el respaldo legal que existe entre el empleador y el trabajador.

Taylor (1911), considera que satisfacción laboral en el Trabajo está directamente relacionada con el salario recibido, es decir, con las recompensas. (Citado por Castillo, y Sifuentes, 2020).

Montoya (2017) considera que las remuneraciones constituyen un factor que genera satisfacción en la medida que satisface sus expectativas al ingresar a laborar.

Davis y Newstrom (2018) consideran que "el sueldo de acuerdo con el desempeño es un incentivo para mejorar el desempeño en el puesto" (p. 192).

2) **Funciones**. Son las tareas, actividades y responsabilidades que corresponde a una posición o cargo. El trabajador espera que la labor que realiza sea de su

Agrado, compatibles con sus habilidades y que tenga la libertad el método apropiado para su ejecución. La empresa espera que el trabajador debe cumplir sus funciones para lograr los objetivos establecidos por la empresa.

Las funciones son el conjunto de responsabilidades, tareas, actividades necesarias para desempeñar un determinado puesto de trabajo (Jiménez, 2024).

Otra definición es que, la función es un conjunto responsabilidades expresadas en tareas que corresponde a un puesto o cargo de una organización. Se espera que el trabajador debe de cumplir sus funciones de acuerdo las responsabilidades asignadas en un determinado tiempo (Jobatus, 2024).

Parte de las condiciones de trabajo implica un óptimo diseño de puesto, que comprende un proceso mediante el cual los administradores deciden las tareas

y autoridad de los puestos en lo individual (Ivancevich, Konopaske y Matteson, 2018, p. 175).

3) **Oportunidad de ascenso**. El ascenso es un proceso técnico que consiste en asignar a un trabajador, nuevas funciones y responsabilidades en posiciones o cargos de mayor nivel o jerarquía. El trabajador al tener mayores responsabilidades tiene derecho a mejoras económicas y el reconocimiento del nuevo nivel jerárquico. Todo trabajador espera ser reconocido y tener la oportunidad de desarrollo.

   Young (1964) considera que el ascenso debe basarse en la meritocracia, de tal manera que todos los trabajadores tengan igual oportunidad para acceder a puestos de mayor nivel.

   Las empresas líderes, deben tener como política el ascenso laboral, porque las personas esperan que los empleadores reconozcan sus talentos y tengan la oportunidad de seguir una línea de carrera para desarrollar sus competencias y conocimientos. De no implementarse una política de línea de carrera se corre el riesgo de fuga de talentos U Virtual, 2023).

4) **Supervisión**. Está relacionado con el estilo que el jefe o líder se relaciona con los trabajadores, para controlar el cumplimiento de las tareas asignadas a los trabajadores. El trabajador espera que su jefe le escuche, sea equitativo, justo y dé buen ejemplo.

   La supervisión es una actividad técnica orientada a comprobar si está cumpliendo las tareas asignadas a u trabajador, teniendo en consideración los recursos asignados, tales como: equipos, materiales, tiempo, etc. (Serrano, 2023).

La supervisión conlleva la implementación de medidas de control para verificar si las personas están cumpliendo con los objetivos trazados. El objetivo es asegurar cada una de las actividades y procedimientos establecidos se estén cumpliendo satisfactoriamente (Ander-Egg,1995).

Robbins y DeCenzo (2008) consideran que uno de las principales funciones del supervisor es controlar que los trabajos operativos sean cumplidos tal como se había prescrito.

5) **Compañeros de trabajo**. Es la relación que el trabajador tiene con sus pares o compañeros de trabajo. Conlleva sentirse bien con las personas que trabajan, respeto mutuo y que haya un ambiente de cooperación y unión.

Las relaciones con los compañeros de trabajo cobran especial importancia, cuando se trata de trabajar en equipo, dado que según (Fainstein 1997), citado por Arbaiza, 2010, 234) un equipo de trabajo "es un conjunto de personas realizando una tarea para alcanzar resultados".

6) **Condiciones de trabajo**. Se refiere al ambiente laboral del trabajador, tales como: horario, ventilación, iluminación, espacio, materiales y herramientas de trabajo.

Las condiciones de trabajo se agrupan en: 1) condiciones ambientales de trabajo (iluminación, temperatura, ruido, etc.); 2) Condiciones de tiempo Duración de la jornada de trabajo, horas extras, periodos de descanso, etc.) y; 3) Condiciones sociales (organización informal, estatus, etc.) Chiavenato (2022, p. 363).

7. **Seguridad en el trabajo**. Está relacionada con la capacitación y práctica permanente sobre el cuidado de la salud y la seguridad en el trabajo. Son las

condiciones de salubridad que los trabajadores deben tener para el mejor desempeño, así como no correr riesgos respecto a su seguridad física y mental. Un plan organizado, servicios médicos adecuados, prevención de riesgos para la salud y servicios adicionales (Chavenato, 2022, pp. 361 - 362).

En el Perú, respecto a la Seguridad y Salud en el trabajo se ha normado mediante la Ley 29783 y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 005-2012-TR. En ella se establece los derechos fundamentales de los trabajadores y obligaciones de los empleadores respecto a prevenir accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales. Ofrecer empleo permanente es bien visto por los trabajadores, pero esta acción no debe ser una política empresarial, sino un compromiso basado en el esfuerzo del trabajador (Ivancevich, et al 2018, p. 168).

2.3.7. Glosario

- **Autonomía**
    - Cuando se usa el término autonomía en el ámbito laboral se hace alusión cuando un empleador puede trabajar con independencia lo cual reduce el estés y la sobrecarga laboral. Asu vez permite que los trabajadores trabajen siguiendo su propio ritmo, pero siempre cumpliendo de sus funciones. (Adams et al, 2020).
- **Factibilidad tecnológica**
    - Entendida como la disponibilidad de equipo y herramientas necesarios para desarrollar e implementar el trabajo remoto y presencial y conectividad.
- **Flexibilidad**

  - Está presente en la modalidad híbrida debido a que los trabajadores cuentan con disponibilidad de tiempo para realizar sus funciones, actividades y tareas diarias,
  - lo cual permite que se reduzcan sus niveles de estrés logrando mejorar su calidad de vida. (Guzmán & Abreo, 2017).

- **Manejo por objetivos**
  - Evaluación de desempeño en función a cumplimiento de objetivos.
- **Satisfacción laboral**. Es la percepción positiva de todo lo que le rodea en el trabajo, esto incluye tanto tus metas personales y laborales Cofide (2023).
- **Soporte técnico.** Se considera así a la mesa de ayuda para solucionar requerimientos del usuario o trabajador de la empresa.
- **Sueldo**. Es la recompensa económica que el trabajador recibe por el esfuerzo realizado en el cumplimiento de sus obligaciones laborales. El trabajador espera que las remuneraciones sean justas y que cubran sus necesidades.
- **Funciones**. Son las tareas, actividades y responsabilidades que corresponde a una posición o cargo. El trabajador espera que la labor que realiza sea de su agrado, compatibles con sus habilidades y que tenga la libertad el método apropiado para su ejecución. La empresa espera que el trabajador debe cumplir sus funciones para lograr los objetivos establecidos por la empresa.
- **Oportunidad de ascenso**. El ascenso es un proceso técnico que consiste en asignar a un trabajador, nuevas funciones y responsabilidades en posiciones o cargos de mayor nivel o jerarquía. El trabajador al tener mayores responsabilidades tiene derecho a mejoras económicas y el reconocimiento del nuevo nivel jerárquico. Todo trabajador espera ser reconocido y tener la oportunidad de desarrollo.

- **Supervisión**. Está relacionado con el estilo que el jefe o líder se relaciona con los trabajadores, para controlar el cumplimiento de las tareas asignadas a los trabajadores. El trabajador espera que su jefe le escuche, sea equitativo, justo y dé buen ejemplo.
- **Compañeros de trabajo**. Es la relación que el trabajador tiene con sus pares o compañeros de trabajo. Conlleva sentirse bien con las personas que trabajan, respeto mutuo y que haya un ambiente de cooperación y unión.
- **Condiciones de trabajo**. Se refiere al ambiente laboral del trabajador, tales como: horario, ventilación, iluminación, espacio, materiales y herramientas de trabajo.
- **Seguridad en el trabajo**. Está relacionada con la capacitación y práctica permanente sobre el cuidado de la salud, así como la seguridad en el ámbito laboral. Son las condiciones de salubridad que los colaboradores deben tener para el mejor desempeño, así como no correr riesgos respecto a su seguridad física y mental.
- **Producto farmacéutico ético**: Medicamentos o preparados medicinales**.** De Venta con receta médica.
- **Prescripción médica**: Acto entre el médico y el paciente al término del cual se extiende la receta de medicamentos y otras recomendaciones a seguir para el tratamiento de la enfermedad objeto de la consulta.
- **Trabajo remoto**: Trabajo de gestión flexible utiliza herramientas de la información en un espacio diferente a la organización o empresa Pérez et al (2004).
- **Trabajo híbrido**: Comprende al trabajo que se realiza de manera presencial y a su vez puede realizar trabajo remoto. Wontorczy y Rosnowsky(2022).

- **Epidemia Covid-19**: La OMS declaró epidemia del Covid-19 por la propagación del virus del mismo nombre.
- **Marketing farmacéutico**: Es la promoción por diversos medios sobre las cualidades de los medicamentos a fin de ser comercializados con seguridad y confianza (Galindo y Romo, 2019).
- **Mercado farmacéutico ético**: Mercado de productos farmacéuticos que requieren receta médica para su venta.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

La presente investigación es de tipo básica, pues hace uso de las teorías existentes permitiendo incrementar los conocimientos a partir de la investigación y utiliza el método hipotético-deductivo: Lo que significa que se hace la formulación de hipótesis de como la modalidad de trabajo híbrido se relaciona directa y significativamente con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico en Lima. Todo ello basado en teorías fundamentadas en las bases teóricas para que en la etapa subsiguiente se contraste dicha hipótesis en forma empírica con el apoyo del SPSS para su procesamiento de la data y posterior análisis. Hernández (2018).

Enfoque

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, porque se ha utilizado encuestas para evaluar las diferentes variables, cuyos resultados números cuantificables, las mismas que han sido procesados estadísticamente.

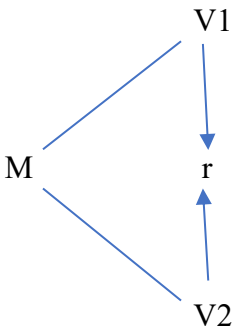
Diseño, nivel y alcance

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, dado que en su desarrollo no se modificó las variables ni las dimensiones abordadas y se realizó en el ambiente

cotidiano de la empresa. Asimismo, es de tipo transversal, porque las encuestas se aplicaron en un solo periodo de tiempo; es decir, se ha realizado un corte transversal.

En lo referente al nivel, es descriptivo correlacional, porque en primera instancia se describe los resultados obtenidos en los instrumentos de evaluación. Este nivel "Describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Por ser medida en un tiempo único es transversal. Hernández (2018). Por otro lado, es correlacional, porque se busca conocer la relación que existe entre la variable trabajo híbrido y la variable satisfacción laboral.

El esquema empleado es el siguiente:



Dónde:

M = Representa la muestra en estudio.

V_1 = Trabajo híbrido

V_2= Satisfacción laboral

r = Relación entre las dos variables

Población

La población está constituida por un conjunto de personas que forman parte de una organización y que para efectos de una investigación, existe una serie de técnicas de recolección de datos y determinar el tamaño de la muestra, debiéndose tener en consideración factores de inclusión y exclusión.

La investigación se realizó en una empresa farmacéutica dedicada a la fabricación se insumos químicos y medicamentos diversos, donde laboran 178 representantes médicos que utilizaron la modalidad híbrida de trabajo. En consecuencia, la población que participaron en la presente investigación han sido 178 representantes médicos.

Las encuestas se aplicaron a los 178 representantes médicos. En consecuencia, para determinar la muestra se utilizó la técnica total del censo, que implica la participación de la totalidad de sujetos objeto de estudio.

3.3. Tamaño de muestra

Luego de la aplicación de las encuestas a la totalidad de los participantes (178), se revisó las respuestas emitidas y se encontró los siguientes casos:

- No respondieron: 3
- En las encuestas faltó algunas respuestas: 11

En consecuencia, del total de la población (178) participaron de manera efectiva cumpliendo con los criterios técnicos establecidos: 164 representantes médicos. Es decir, 164 representantes médicos que utilizaron la modalidad híbrida, constituyen la muestra estudiada.

Tasa de efectividad en la respuesta

164/178 = 92.1%

3.4. Técnicas de recolección de datos

Según Hernández (2018) significa aplicar instrumentos de medición que permitan obtener información de las variables de estudio para medirlas, analizarlas y posteriormente contrastar la hipótesis.

Es importante señalar que todo instrumento de investigación, como son las encuestas, deben contener validez y confiabilidad.

La técnica de recolección que se utiliza en la investigación es mediante el uso de encuesta, constituido por un conjunto de items orientados a plantear situaciones que permita definir o valorar las características planteadas (Bourke, et al., 2016).

Se aplicaron cuestionarios con un listado de preguntas cerradas a los representantes médicos bajo la modalidad de trabajo híbrido de un laboratorio farmacéutico de Lima. Las encuestas utilizadas en la investigación, son:

A. Cuestionario sobre la modalidad de trabajo híbrido

El cuestionario sobre la modalidad de trabajo híbrido consta de 25 preguntas las mismas que están orientadas obtener información de las siguientes dimensiones: Autonomía, flexibilidad, Factibilidad tecnológica, Soporte técnico, administración por MBO. Para las respuestas del encuestado se ha considerado los grados de valoración de la escala de Likert:

1 Totalmente en desacuerdo.

2 En desacuerdo

3 Parcialmente de acuerdo.

4 De acuerdo y

5 Totalmente de acuerdo.

Validez

La validez, para Hernández et al. (2018) viene a ser el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherente. En consecuencia, la encuesta sobre Modalidad Híbrida, ha sido puesta a consideración de tres expertos, quienes analizaron el contenido de la encuesta, cuyas apreciaciones se presenta en la Tabla 1.

Tabla1

Validez instrumento: Modalidad de trabajo híbrido

Juez	Validez % "Instrumento 1"	Resultado
Mg Angela Enriquez Chávez	95%	Excelente
Dra. Regina Jimenez Chunga	100%	Excelente
Dra. María Alejandra Rojas R	100%	Bueno
Validez de contenido	**98%**	**Aplicable**

*

Según la opinión de expertos la validez del instrumento es 98%, el cual significa contener una alta validez, la misma que conlleva a que el instrumento pueda ser aplicado tal y como está.

Confiabilidad

Para Hernández et al. (2018), la confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y a su vez coherentes

Para efectos de conocer su consistencia interna la encuesta se ha sometido al alfa de Cronbach haciendo uso del SPSS versión 28, cuyo resultado se muestra en la tabla 2

Tabla 2

Confiabilidad del cuestionario Modalidad del trabajo híbrido

Escala	Alfa	Ítems	Confiabilidad
Modalidad de trabajo híbrido	0,918	25	Alta confiabilidad

Como se puede observar en la Tabla 2, el alfa de Cronbach tiene valor 0,918, la misma que significa que el instrumento que mide la modalidad del trabajo híbrido es de alta confiabilidad.

B. Escala sobre satisfacción laboral

La escala sobre satisfacción laboral, consta de 35 preguntas, las mismas que están orientadas obtener información de las siguientes dimensiones: Sueldo, funciones, oportunidad de ascenso, supervisión, compañeros de trabajo, seguridad en el trabajo. Para su desarrollo el encuestado tiene que decidir como respuesta del 1 al 5. Donde 1 significa totalmente en desacuerdo.2 significa en desacuerdo.3 Parcialmente de acuerdo.4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo**.**

La validez del instrumento se confirma con la tabla 3

Tabla 3

Validez del instrumento 2 Satisfacción laboral

Juez	**Validez % "Instrumento 2"**	**Resultado**
Mg Angela Enriquez Chávez	100%	Excelente
Dra. Regina Jimenez Chunga	100%	Excelente
Dra. María Alejandra Rojas R	100%	Excelente
Validez de contenido	**100%**	**Aplicable**

Según la opinión de expertos la validez del instrumento es 100%, cual significa contener una alta validez, la misma que conlleva a que el instrumento pueda ser aplicado tal y como está.

Tabla 4

Confiabilidad de la escala sobre satisfacción laboral

Instrumento 2	Alfa	Ítems	Confiabilidad
Satisfacción laboral	0,954	35	Alta confiabilidad

Cómo se puede apreciar en la tabla 3 el alfa de Cronbach es de 0.954, lo que significa que el instrumento sobre satisfacción laboral es altamente confiable.

Para Hernández et al. (2018), la confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y a su vez coherentes.

Teniendo en consideración la posición de Hernández et al (2014p 270) se debe tener en cuenta que "los resultados numéricos siempre se interpretan en contexto". Así mismo, obtenido el análisis se debe interpretar y presentar los resultados.

El proceso de clasificación de la información se hará en función de las variables a evaluar tanto modalidad del trabajo híbrido como satisfacción laboral. Se clasificó la información acorde a lo obtenido en la escala de Likert en cada subdimensión. El registro y codificación de datos se realizó acorde al puntaje obtenido en la escala de Likert de actitud y opinión por cada ítem a evaluar considerando que 1 es totalmente en Desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 parcialmente de acuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de Acuerdo, para cada pregunta del cuestionario.

Se utiliza la técnica estadística no paramétrica para el procesamiento estadístico dado que la distribución de la muestra es no normal (Gómez et al 2003).

Puntualmente se utilizó la Rho de Spearman, dado que es una fórmula estadística que se utiliza cuando la muestra tiene una distribución no normal (Hernández 2018).

Es importante señalar que este trabajo se desarrolló en primera instancia tanto la estadística descriptiva con tablas y figuras y la inferencial con el estadístico antes mencionado.

Una vez procesada la información obtenida de la aplicación del cuestionario se analizó e interpretó, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

a) Resultados del nivel de relación de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en el representante médico en Lima, Perú
b) Relación entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú (2023)
c) Relación entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú (2023)
d) Relación entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú (2023)
e) Relación entre la Administración por objetivos MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú (2023)

3.5. Ética en la investigación

Considerando que la ética tiene que ver con la moral del investigador al hacer los estudios, en el presente trabajo se ha preservado el cumplimiento de los siguientes comportamientos éticos:

- Se respeta el principio de veracidad. Como tal, la información que contiene el trabajo de investigación y los datos consignados, es real reflejo de los resultados obtenidos en el proceso de la investigación.
- Los instrumentos utilizados en la investigación cumplen con las exigencias de validez y confiabilidad, lo que garantiza que los resultados son válidos y confiables.
- La muestra materia de investigación es tal cual se describe, habiendo contado con la participación activa de los comprendidos en la muestra.
- La revisión bibliográfica utilizada en la investigación está directamente relacionada con los temas de materia de estudio.
- Se ha cumplido en realizar los trámites pertinentes establecidos por la Universidad.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y explicación

Considerando que el objetivo general del presente estudio busca determinar la relación que existe entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral de los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico en Lima, Perú, se aplicó una metodología de investigación de naturaleza básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo transversal y nivel descriptivo correlacional. Para la obtención de datos se hizo uso de la técnica de la encuesta. La validez de la encuesta se realizó mediante el juicio de expertos y confiabilidad de 0,918 para la variable trabajo híbrido y 0.954 (alta confiabilidad) para la satisfacción laboral.

Para determinar la fórmula estadística a utilizar en el procesamiento fue necesario aplicar la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov. Los resultados indican que en el caso de la variable 1 Modalidad de trabajo híbrido, un valor de significancia de 0.000 y para la variable 2 satisfacción laboral, el estadístico obtenido fue un valor de significancia de 0.002, por lo tanto, se optó por emplear el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

Luego de aplicar las encuestas, los resultados cuantitativos fueron procesados estadísticamente mediante el SPSS versión 27.

4.2 Resultados descriptivos

Las características de distribución de la muestra por variables sociodemográficas de la muestra de género, edad y tiempo de servicios se describen en la Tabla 5.

Tabla 5

Características de la muestra según género

Variable	Indicadores	Frecuencia	%
Sexo	Femenino	102	62,20%
	Masculino	62	37.80%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

Se muestra la distribución de la muestra en donde el género femenino constituye el 62,2% y la diferencia ósea el 37,80% son los colaboradores que se identifican con el género masculino.

Tabla 6

Distribución de la muestra según la edad

Variable	Indicadores	Frecuencia	%
Edad	De 18 a 30 años	12	7,30%
	De 31 a 40 años	12	7,30%
	De 41 a más	140	85,40%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final.

Se observa que el mayor porcentaje de colaboradores, el 85,40% está por encima de los 41 años y solamente el 7,30 % de ellos se encuentra entre las edades que oscilan entre los 31 y 40 años y el mismo porcentaje dentro de los mayores de 18 y menores de 30 años.

Tabla 7

Distribución de la muestra según tiempo de servicio

Variable	Indicadores	Frecuencia	%
Tiempo de servicio	De 0 a 4 años	19	11,60%
	De 5 a 8años	8	4,90%
	De 9 a más	137	83,50%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final.

En lo referido a la distribución de la muestra respecto al tiempo de servicio es relevante que el 83,50% de los colaboradores se encuentra laborando en la empresa más de 9 años, un 4,9% cuenta con el empleo entre 5 y 8 años y el 11,60% de los colaboradores cuenta con un máximo de 4 años en la empresa.

Tabla 8

Nivel de la variable trabajo híbrido

Variable	Categoría	Frecuencia	%
Modalidad de trabajo híbrido	Bajo	12	7,30%
	Medio	114	69,50%
	Alto	38	23.20%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final.

Según la tabla que antecede, el 69.51%% de los trabajadores estiman que es de un nivel regular o medio lo que quiere decir que ha normalizado el trabajo híbrido ,23.17%% considera que la modalidad de trabajo híbrido tiene un nivel alto y solo el 7,32% considera

un nivel bajo de la modalidad de trabajo híbrido lo que muestra lo poco que podría estar dándose en su quehacer.

Tabla 9

Distribución por niveles de la dimensión autonomía

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Autonomía	Bajo	17	10,40%
	Medio	120	73,20%
	Alto	27	16,50%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final.

De la distribución por niveles de la muestra se puede observar que el 73,20% de los colaboradores consideran que su nivel de autonomía es regular o medio, un 16,50% lo considera alto y solamente el 10,40% considera que tiene un nivel bajo de autonomía.

Tabla 10

Distribución de la muestra según la dimensión flexibilidad

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Flexibilidad	Bajo	22	13,40%
	Medio	86	52,40%
	Alto	56	34,10%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final.

En la tabla 10 se puede observar que el 52,40% de los colaboradores de la empresa consideraron que cuentan con un nivel de flexibilidad medio o regular, el 34,10%

considera que cuenta con un nivel alto de flexibilidad y solo el 13,40% considera que tiene un nivel bajo de flexibilidad.

Tabla 11

Distribución de la muestra según la dimensión factibilidad tecnológica

. **Dimensión**	**Categoría**	**Frecuencia**	**%**
Factibilidad tecnológica	Bajo	9	5,50%
	Medio	52	31,70%
	Alto	103	62,800%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final.

De la tabla 11 en cuanto a la dimensión Factibilidad tecnológica se puede observar que el 62,80% de los colaboradores encontraron que se encuentra en un nivel regular o medio. En tanto 62,80% encontraron que tienen un nivel alto de Factibilidad tecnológica y solo el 5,50% consideró que su nivel era bajo. Este hallazgo es particularmente relevante en nuestro país.

Tabla 12

Distribución de la muestra según la dimensión soporte técnico

Dimensión	**Categoría**	**Frecuencia**	**%**
Soporte técnico	Bajo	7	4,30%
	Medio	61	37,20%
	Alto	96	58,50%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

La tabla 12 nos muestra que en relación al soporte técnico el 58.4% considera que tiene un nivel alto de soporte técnico; el 37.20% tiene una dimensión de soporte técnico medio y el 4,27%. Estos datos son altamente satisfactorios para el servicio de soporte técnico de la empresa porque solo el 4,30% de los colaboradores refiere tener un nivel bajo de soporte y el 58,50% refiere contar con un alto nivel de soporte técnico

Tabla 13

Distribución de la muestra según la dimensión Administración MBO

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Administración por MBO	Bajo	6	3,70%
	Medio	24	14,60%
	Alto	134	81,70%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

En la Tabla 13 se describe resultados sobre la administración MBO 81,7% considera que está en un nivel alto. El 14.6 %considera que se encuentra en un nivel medio y el 3,7% considera un nivel bajo.

Estos resultados son altamente relevantes debido a la alta participación de los colaboradores y los resultados tan favorables que se están obteniendo en esta dimensión.

Tabla 14

Distribución de la muestra según la variable satisfacción laboral

Variable	Categoría	Frecuencia	%
Satisfacción laboral	Bajo	15	9,10%
	Medio	103	62,80%
	Alto	46	28,00%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

En la Tabla 14 se observa que, el 28% considera nivel alto por parte de los colaboradores, 62.8.8% nivel medio y solo el 9.1% lo consideró de nivel bajo.

A pesar que los resultados son bastante alentadores, para la empresa porque solo el 9,1% de los colaboradores encontró un nivel bajo de satisfacción laboral, hay un 62,80% de trabajadores que se encuentra en un nivel medio de satisfacción laboral y esa es una oportunidad de mejora.

Tabla 15

Distribución de la muestra según la dimensión sueldo

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Sueldo	Bajo	24	14,60%
	Medio	76	46,30%
	Alto	64	39,00%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

De la tabla 15 se encuentra que en la dimensión salario un 39% de los colaboradores considera que está en un nivel alto y el 46,30% en un nivel medio solo el 14,60% considera que se encuentra en un nivel bajo.

Este resultado es muy importante y para tener en cuenta.

Tabla 16

Distribución de la muestra según la dimensión funciones

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Funciones	Bajo	24	14,60%
	Medio	82	50,00%

	Alto	58	35,40%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

En esta tabla se observa que el 35,40% están en una categoría alta en la dimensión funciones, si se tiene en cuenta que el 50% está en un nivel medio solamente el 14,60% está en un nivel bajo en esta dimensión.

Tabla 17

Distribución de la muestra según la dimensión oportunidad de ascensos

Dimensión	**Categoría**	**Frecuencia**	**%**
Oportunidad de ascenso	Bajo	10	6,10%
	Medio	84	51,20%
	Alto	70	42,70%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

La tabla 17 muestra que en la empresa el 42,70% considera alto el nivel de oportunidad de ascenso; así mismo el 51,20% considera medio el nivel de oportunidad de ascenso y es bastante pequeño ,6,10% de colaboradores el que considera bajo el nivel que representa a la oportunidad de ascenso en la compañía.

Tabla 18

Distribución de la muestra según la dimensión supervisión

Dimensión	**Categoría**	**Frecuencia**	**%**
Supervisión	Bajo	10	6,10%
	Medio	84	51.20%
	Alto	70	42.70%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

Tabla que muestra que solamente el 6,10% considera en un nivel bajo la supervisión; en este caso el 42,70% considera en un nivel alto la supervisión en la empresa y el 51,20% medio.

Tabla 19

Distribución de la muestra según la dimensión compañero de trabajo

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Compañeros de trabajo	Bajo	17	10,40%
	Medio	86	52,40%
	Alto	61	37.20%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

Respecto a los compañeros de trabajo el 37,20% de los colaboradores consideró un nivel alto de aceptación. Más de la mitad de los colaboradores, es decir el 52,40 consideró un nivel medio o regular y el 10,40% consideró bajo.

Tabla 20

Distribución de la muestra según la dimensión condiciones de trabajo

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Condiciones de trabajo	Bajo	7	4,30%
	Medio	51	31,10%
	Alto	106	64,60%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

De esta tabla se desprende que las condiciones de trabajo son consideradas altas por los colaboradores. En tanto que el 31,10% considera que están en un nivel medio y solo el 4,30% considera que se encuentran en un nivel bajo en lo referido a esta dimensión.

Tabla 21

Distribución de la muestra según la dimensión seguridad en el trabajo

Dimensión	Categoría	Frecuencia	%
Seguridad	Bajo	7	4,30%
	Medio	51	31,10%
	Alto	106	64,60%
	Total	**164**	**100%**

Nota. Data extraída de la muestra final

En cuanto a la seguridad en el trabajo se encontró que el 64,60% de los colaboradores se encontró en un nivel alto. En tanto que en un nivel medio se encontraban 31,1% de los colaboradores y escasamente un 4,30% consideró que se encontraba en un nivel bajo de seguridad.

4.3 Prueba de Hipótesis

Según Hernández (2018) permite en el análisis estadístico inferencial generalizar la hipótesis contrastada con lo hallazgos obtenidos del tratamiento de los datos de la muestra a una población general.

Para elaborar la prueba de hipótesis, es necesario previamente determinar el tipo de distribución de la muestra. Para ello, se ha procedido determinar la prueba de

normalidad haciendo uso del software SPSS versión 28, obteniendo los resultados que se describe en la Tabla 22

La prueba de normalidad tiene las siguientes consideraciones:

a) Nivel de Significancia:

Grado de confianza = 95% = 0,95

Nivel de significancia: 5% α = 0,05 margen máximo de error

b) Criterios de distribución

Si $p \geq 0,05$ es distribución normal

Si $p < 0,05$ es distribución no normal

Tabla 22

Prueba de normalidad

Prueba de Normalidad Kolmogórov-Smirnov			
Variables	**Estadístico**	**Gl**	**Sig**
Modalidad de trabajo híbrido	0,140	164	0,000
Satisfacción laboral	0,090	164	0,002

Nota. Programa SPSS v28

Considerando que en la investigación han participado 164 sujetos, se tiene en cuenta los resultados de Kolmogorov-Smirnov (K-S). Dado que la significancia p 0,000 y p 0,002 son menores a 0,05, entonces queda demostrado que la distribución es no normal, correspondiendo aplicar el estadístico no paramétrico de Rho de Spearman,

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "La prueba estadística empleada Spearman, es un coeficiente no paramétrico, se emplea para aquellas variables que son cuantitativas y que no cumplen el supuesto de normalidad"

Por otro lado, para reconocer el grado de relación que existe entre las variables se tendrá en cuenta los valores y significancia de Rho Spearman que se muestra en la Tabla 23.

Tabla 23

Valores y significancias de Rho Spearman

Rango	Relación
-0. 90 a-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a-0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a-0.50	Correlación negativa media
-0.01 a-0.10	Correlación media
0.00	No existe correlación
+0.01 a-+0.10	Correlación positiva débil
+0.10 a-+0.50	Correlación positiva media
+0-51 a-+0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a -+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.90 a -+1.00	Correlación positiva

Nota: Recuperado de Hernández (2014)

Criterios para la toma de decisión respecto valor *p*, válido para todas las hipótesis

- Si Valor $p \geq 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (H0)
- Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (H0), se acepta la Ha

En donde:

H_0 = Hipótesis nula

H_a = Hipótesis alternativa

Hipótesis general

H_0: No existe relación directa entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

H_a: Existe relación directa entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

Tabla 24

Hipótesis general modalidad de trabajo híbrido vs satisfacción laboral

	Rho Spearman	**Satisfacción laboral**
Modalidad de trabajo híbrido	Grado de relación	0,799
	Significancia	0,000
	N = Muestra	164

Nota: Programa SPSSv28

Considerando los resultados descritos en la Tabla 24, dado que la significancia es 0,000 < *p* (0,05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha) que establece que existe relación directa entre las variables trabajo híbrido y la satisfacción laboral. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación de Rho e Spearman es 0,799, éste equivale a una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables. A mayor o mejor gestión en el trabajo hibrido habrá una mejor satisfacción laboral.

Hipótesis específica 1

H_0: No existe relación directa entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

H_a: Existe relación directa entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Perú año 2023.

Tabla 25

Correlación entre la dimensión autonomía y la satisfacción laboral

	Rho Spearman	**Satisfacción laboral**
Autonomía	Grado de relación	0,772
	Significancia	0,000
	N = Muestra	164

Nota: **SPSS v 28**

Interpretación: Considerando los resultados descritos en la Tabla 25 y dado que la significancia es 0,000 < *p* (0,05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha) que establece que existe relación directa entre la dimensión autonomía y la satisfacción laboral. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,772, éste equivale a una correlación positiva muy fuerte.

Hipótesis específica 2

H_0: No existe relación directa entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

H_a: Existe relación directa entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

Tabla 26

Correlación entre la dimensión flexibilidad y la satisfacción laboral

	Rho Spearman	Satisfacción laboral
Flexibilidad	Grado de relación	0,583
	Significancia	0,000
	N = Muestra	164

***Nota**:* SPSS v 28

Interpretación: Considerando los resultados descritos en la Tabla 26y dado que la significancia es 0,000 < *p* (0,05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha) que establece que existe relación directa entre la dimensión flexibilidad y la satisfacción laboral. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,583, éste equivale a una correlación positiva considerable.

Hipótesis específica 3

H_0: No existe relación directa entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de, Lima, Perú, año 2023.

H_a: Existe relación directa entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de, Lima, Perú, año 2023.

Tabla 27

Correlación entre la dimensión factibilidad tecnológica y la satisfacción laboral

	Rho Spearman	Satisfacción laboral
Factibilidad tecnológica	Grado de relación	0,697
	Significancia	0,000
	N = Muestra	164

***Nota**:* SPSS v 28

Interpretación: Considerando los resultados descritos en la Tabla 27 y dado que la significancia es 0,000 < *p* (0,05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha) que establece que existe relación directa entre la dimensión factibilidad tecnológica y la satisfacción laboral. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,697, éste equivale a una correlación positiva considerable.

Hipótesis específica 4

H_0: No existe relación directa entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

H_a: Existe relación directa entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

Tabla 28

Correlación entre la dimensión soporte técnico y la satisfacción laboral

	Rho Spearman	Satisfacción laboral
Soporte técnico	Grado de relación	0,619
	Significancia	0,000

	N = Muestra	164

***Nota**:* SPSS v 28

Interpretación: Considerando los resultados descritos en la Tabla 28 y dado que la significancia es 0,000 < *p* (0,05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha) que establece que existe relación directa entre la dimensión soporte tecnológico y la satisfacción laboral. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,619 éste equivale a una correlación positiva considerable.

Hipótesis específica 5

H_0: No existe relación directa entre la administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

H_a: Existe relación directa entre la administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, año 2023.

Tabla 29

Correlación entre la dimensión Administración x MBO y la satisfacción laboral

	Rho Spearman	**Satisfacción laboral**
Administración x MBO	Grado de relación	0,627
	Significancia	0,000
	N = Muestra	164

***Nota**:* SPSS v 28

Interpretación: Considerando los resultados descritos en la Tabla 29 y dado que la significancia es 0,000 < *p* (0,05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha) que establece que existe relación directa entre la dimensión administración MBO y la satisfacción laboral. Asimismo, dado que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,627 éste equivale a una correlación positiva considerable.

4.4 Presentación y discusión de resultados

4.4.1 Presentación

El objetivo general de la presente investigación buscó determinar la relación que existe entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral de los representantes médicos de un laboratorio farmacéutico en Lima, Perú, 2023. Para ello, metodológicamente se caracteriza por tener una naturaleza básica, tiene enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel descriptivo correlacional. La muestra está constituida por 164 representantes médicos de una empresa farmacéutica en Perú, durante el año 2023. Se utilizó la técnica de encuesta para obtener los datos, utilizando como instrumento de medición un cuestionario. Ambos instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación a través del juicio de expertos, siendo considerados válidos con un índice de validez (V) aplicable y excelente respectivamente. Para establecer la consistencia interna de los instrumentos se utilizó Alfa de Cronbach, cuyo resultandoes 0,918 para la variable Modalidad de trabajo híbrido y 0.954 para Satisfacción laboral, alcanzando niveles de alta confiabilidad. Asimismo, se procedió a comparar los resultados obtenidos en la presente investigación con resultados de investigaciones realizadas en el Perú y el extranjero.

En los resultados descriptivos se tiene que el nivel de la variable 1 Modalidad de trabajo híbrido muestra que la mayoría de los participantes, con un 69.5%, percibe niveles de modalidad de trabajo híbrido como Medio. Así mismo, respeto a la Satisfacción laboral, los resultados revelan que la mayoría de los participantes, con un 62,80%, percibe los niveles niveles de satisfacción laboral como "Medio".

Se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, para determinar el tipo de distribución de la muestra. Los resultados indican que en el caso de la variable "Modalidad de trabajo híbrido", un valor de significancia de 0.000 Los resultados indican que la variable sigue una distribución normal. Por otro lado, para la variable "Satisfacción laboral", el estadístico obtenido fue un valor de significancia de 0.002. En este caso, los resultados sugieren que la variable no sigue una distribución normal. Dada los resultados de K_S, corresponde usar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman para establecer la relación entre las variables y sus dimensiones. Este enfoque se seleccionó como apropiado para el análisis, considerando la naturaleza de los datos y garantizando la robustez de los resultados, especialmente en situaciones donde la normalidad de la distribución no se cumple.

En el estudio, se realizaron pruebas de hipótesis y correlación utilizando el coeficiente de Spearman para evaluar diversas relaciones entre las variables.

4.4.2 Discusión de resultados

Dado que el objetivo general del estudio es conocer si existe correlación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú 2023, luego del procesamiento estadístico se ha demostrado que entre ambas variables existe fuerte grado de relación positiva muy fuerte (Rho=0.799 Sig. 0.000). por lo que se concluye que, a mayor presencia de trabajo híbrido,

mayor satisfacción laboral. Este resultado guarda relación o correspondencia con la investigación de Ormaechea (2024), quien obtiene resultados que demuestran la influencia del trabajo híbrido sobre la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Territorial del PNSU. Se comprobó que hay influencia positiva de la variable trabajo hibrido sobre la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGT 2021, cuyo valor p es 0,955 y determina un nivel de correlación positiva alta, por lo que se demuestra que las actividades que involucran la modalidad de trabajo híbrido en el ámbito laboral intervienen en la satisfacción de los trabajadores. Asimismo, este hallazgo se condice con Panaspaico (2022) que demuestra que el trabajo remoto incide en un 21% en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección regional de Salud de Lima, 2021; en conclusión, encuentra un correlato entre la modalidad trabajo remoto con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Lima.

En el ámbito internacional, investigadores liderados por Cuitiño et al. (2022), en Uruguay, en una farmacéutica latinoamericana. Se concluye que la modalidad de trabajo remoto, complementado con la presencialidad tiene una influencia positiva sobre la satisfacción de los trabajadores a través de las necesidades básicas.

En México, Quintero (2021) en una investigación sobre el trabajo híbrido, encontró que el 86.6% de los colaboradores que hacían trabajo híbrido manifestaban sentirse satisfechos con la modalidad de trabajo, en este caso podría ser importante señalar que el sector en el que hizo el trabajador de empresas del sector telecomunicaciones.

Estudios en China continental y en Hong Kong obtuvieron resultados muy similares que avalan los resultados de la presente investigación. Man -Hin Lee (2023) En un estudio realizado en China haciendo uso de un enfoque cuantitativo, cuyo objetivo ha sido demostrar la relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral con 282 colaboradores. En dicha investigación se ha obtenido 0,9 en la correlación

respecto a la flexibilidad de trabajo híbrido y la satisfacción de los trabajadores, lo cual quiere decir que está altamente correlacionados. Este estudio es muy potente dado que tiene una muestra más grande es una población más diversa.

Yeu Wai Kin (2024) en un estudio de enfoque cuantitativo y nivel correlacional de tipo transversal, se investigó en el sector financiero en Hong Kong al buscar correlacionar el trabajo híbrido y la satisfacción laboral en una muestra de 449 ctrabajadores, obtuvo una fuerte correlación positiva más fuerte r=0,999.

La interpretación de los resultados positivos de la correlación entre la modalidad híbrida y la satisfacción laboral de los representantes médicos de una organización farmacéutica en Perú y los estudios recientes a nivel nacional e internacional, permite concluir que la modalidad de trabajo híbrido está orientado a mejorar la satisfacción laboral. Sin embargo, situaciones no contempladas en el presente estudio como son la productividad o la cultura organizacional podrían obligar a las empresas u organizaciones retomar la presencialidad por completo o limitar los días de trabajo flexible.

Asimismo, es importante tener en consideración que en futuras investigaciones se deben considerar nuevos elementos que se relacionan con la modalidad de trabajo híbrido en cada sector laboral, evaluando inclusive el nuevo tipo de liderazgo que debiera surgir para obtener resultados en entornos híbridos.

.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Propuesta para solución del problema

La propuesta busca incrementar la satisfacción laboral de los representantes médicos de una empresa farmacéutica peruana que laboran la modalidad híbrida proponiendo un eje temático de capacitación con actividades de integración y reconocimiento aterrizadas en un plan de trabajo que busca incrementar el porcentaje de trabajadores que perciben un nivel alto de satisfacción laboral.

Se formarán para el efecto un equipo de trabajo responsable de la ejecución del plan de trabajo. Dicho equipo estará integrado por el gerente de distrito, la gerente de recursos humanos de recursos humanos y el encargado de la mesa de soporte. En cuanto a los KPI o indicadores se establecieron los siguientes:

$$\%\text{Participación actividades de capacitación} = \frac{\text{Nro. representantes asistentes}}{\text{Nro. Total de representantes}}$$

$$\%\text{Participación actividades de confraternidad} = \frac{\text{Nro. representantes asistentes}}{\text{Nro. Total de representantes}}$$

Al finalizar el programa se tomará una encuesta de satisfacción y se evaluará el efecto del programa en el representante médico que labora en la modalidad de trabajo híbrido. Luego de la obtención de los resultados y su respectivo análisis se procederá a implementar mejoras o continuar con dichas actividades tanto de integración como de

capacitación enfocando la capacitación a los temas que resulten relevantes en ese momento.

5.1.1 Plan de acción

Tabla 30
Propuesta de solución del problema (actividades)

Propuesta	Descripción	Objetivos	Actividades
Actividad capacitación 1	Capacitar por equipos de trabajo de representantes médicos para su capacitación en el manejo del tiempo y bienestar.	• Fomentar un mejor conocimiento del manejo de planificación y uso eficiente del tiempo en el representante médico que le permita percibir mayor flexibilidad. Y autonomía .	• Uso de plataforma digitales para el dictado del primer módulo. Distribución de material educativo y guías prácticas • Taller de comprensión módulo 1. Manejo de tiempo y territorio. • Sesión de preguntas y respuestas con manager. • Porcentaje de participación debe ser mayor al 90%de los representantes médicos • Análisis y reporte de los resultados.
Actividad de integración 1	Actividad con dinámicas de integración facilitando la conexión entre los equipos de representantes médicos de modalidad de trabajo híbrido. En ella se hará el reconocimiento del aporte de los equipos de trabajo hibrido a la organización.	• Facilitar el intercambio de información y recursos. • Fortalecer los lazos entre los representantes médicos y sus managers. • Fomentar la participación de los representantes médicos modalidad de trabajo híbrido.	• Reunión de integración y reconocimiento. • Porcentaje de participación en la reunión debe ser mayor al 90% de los representantes médicos. • Análisis y reporte de los resultados
Actividad de capacitación 2	Capacitar mediante charla informativa sobre temas relevantes como el acceso y manejo del software y aplicativos que se utilizan en el trabajo, conectividad y absolución a preguntas frecuentes. Esta charla	• Proveer información crucial para el desarrollo de negocios formales. • Capacitar a los comerciantes en habilidades empresariales. • Aumentar la conciencia sobre los	• Uso de plataforma digitales para el dictado del segundo módulo. Distribución de material educativo y guías prácticas. • Taller de comprensión Acceso y manejo del software

	estará dirigida por el responsable de la mesa de soporte, área de sistemas y tecnología y será accesibles a todos los representantes médicos comprendidos en todos los equipos. Acompañados de los gerentes de distrito.	beneficios de la formalización.	y aplicativos de uso diario. • Sesión de preguntas y respuestas con experto mesa de soporte. • Porcentaje de participación debe ser mayor al 90 % de los representantes médicos. • Análisis y reporte de los resultados.
Actividad de integración 2	Implementar la segunda reunión de integración para fortalecer la interacción presencial de los representantes médicos, manager, gerente de recursos humanos y representante de la mesa de soporte.	. • Facilitar el intercambio de información y recursos. • Fortalecer los lazos entre los representantes médicos y sus managers. • Fomentar la participación de los representantes médicos modalidad de trabajo híbrido	• Reunión de integración y reconocimiento. • Porcentaje de participación en la reunión debe ser mayor al 90% de los representantes médicos. • Análisis y reporte de los resultados

.5.1.2 Cronograma de actividades

Tabla 30

Cronograma de actividades

Actividad	Dic	Mar	Jun	Sep
Módulo 1	Taller		x	Informe
Módulo 2	x	x	Taller	
Reuniones de integración		Reunión	Reunión	Informe

5.1.3 Presupuesto

Tabla 31

Presupuesto de propuesta

Solución	Descripción	Costo (Soles)
Capacitación 1	Material de oficina (papel, bolígrafos, etc.)	S/ 50.00
	Moderadores y facilitadores	S/ 250.00
	Sub-Total	**S/ 300.00**
Reunión de integración (1)	Breaks	S/ 1500.00
	Materiales	S/ 500.00
	Sub-Total	**S/ 2000.00**
Capacitación 2	Material de oficina (papel, bolígrafos, etc.)	S/ 50.00
	Moderadores y facilitadores	S/ 250.00
	Sub-Total	**S/ 300.00**
Reunión de Integración (2)	Breaks	S/ 1500.00
	Materiales	S/ 500.00
	Sub-Total	**S/ 2000.00**
Recursos Adicionales	Personal adicional para coordinación	S/ 200.00
	Sub-Total	**S/ 200.00**
	Total	**S/ 4800.00**

5.2. Beneficios que aporta la propuesta

La implementación del plan de acción a través de las actividades que se están proponiendo en este trabajo van a contribuir en la mejora de la percepción de la satisfacción laboral en los colaboradores lo mismo que se verá reflejado en un incremento de productividad, compromiso, mejor clima laboral propiciando un efecto de bola de nieve positiva para toda la organización y para todo el sector farmacéutico.

La evaluación oportuna y el seguimiento debieran permitir a la empresa x filial Perú como candidato de peso al ingresar el próximo año al Great place to Work Perú, con la finalidad de obtener el reconocimiento. La difusión de ellos contribuirá también a transitar al objetivo de desarrollo 8 en nuestro país. Porque X está comprometido en ser un líder en el sector en el que se desenvuelve.

CONCLUSIONES

Dado que el objetivo general de la investigación es determinar si existe relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral de los representantes médicos, luego del procedimiento estadístico se concluye que, existe una correlación positiva muy fuerte (rho = 0.799) entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa farmacéutica en Lima, Perú.

Considerando que el objetivo específico 1 de la investigación ha sido determinar si existe relación entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico luego del procesamiento estadístico Se concluye que los resultados indican una fuerte correlación positiva muy fuerte (rho = 0.772) entre la percepción de autonomía y la satisfacción laboral.

Siendo que el objetivo específico 2 ha sido determinar si existe relación entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico aplicando el procesamiento estadístico, Se concluye que la moderada correlación positiva considerable (rho = 0.583) entre la flexibilidad y la satisfacción laboral podría ser un elemente adicional de importancia para establecer un ecosistema laboral positivo.

Dado que el objetivo específico 3 fue determinar si existe relación entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico, al aplicar el tratamiento estadístico se concluye que la asociación positiva considerable (rho = 0.697) que demuestra que la factibilidad tecnológica es un aspecto a tener en cuenta en la organización.

Siendo que el objetivo específico 4 de la investigación ha sido determinar si existe relación entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico, al aplicar el tratamiento estadístico se concluye que la correlación moderada (rho = 0.619).

Dado que el objetivo específico 5 de la investigación ha sido determinar si existe relación entre la administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico, al cabo de la investigación y posterior tratamiento estadístico de los datos se concluye que la

correlación considerable (rho = 0.627) entre la Administración por objetivos MBO y la satisfacción laboral

RECOMENDACIONES

Se recomienda capacita a los gerentes de área en un nuevo estilo de liderazgo que permita gestionar a los colaboradores en un entorno de trabajo mixto propiciando espacios de trabajo donde se tome en cuenta la necesidad de autonomía y flexibilidad para el colaborador sin sacrificar los resultados o comprometer la cultura organizacional,

Se recomienda optimizar el Soporte técnico: capacitar continuamente en las nuevas aplicaciones y el correcto uso de las mismas.

Se recomienda renovar continuamente los equipos y materiales además de asegurar la continuidad de la conectividad para no parar el negocio ni desconectar a los colaboradores. Como herramientas claves para la factibilidad tecnológica de la operación.

Tanto el soporte técnico como la factibilidad tecnológica permiten estar acorde con la innovación que redunda no solo en el bienestar de los colaboradores si no en la sostenibilidad de la empresa.

Se recomienda optimizar el sistema de comunicación interna de las metas organizacionales decantando en cascada a cada colaborador en forma clara para su mejor entendimiento y resultado. Así como un tablero de seguimiento con los objetivos claves y los indicadores de gestión para corrección temprana de desviaciones.

Se recomienda socializar estos nuevos compromisos con los colaboradores y mostrar tanto a la casa matriz como a los otros países donde opera la empresa para obtener el reconocimiento por las buenas prácticas, pero también para propiciar que estas se repliquen en otros mercados.

Se recomienda a la empresa inscribir el proyecto al great place to work para mostrar al resto de empresas del sector como de otros sectores los resultados de la puesta en marcha de este proyecto desde su concepción, apoyo en el seguimiento y posteriormente entrega y ejecución de los planes trazados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcalde-Rabanal, (2011) Sistema de salud en el Perú. Salud Pública Mex [Internet].7 de marzo de 2011. 530. Recuperado de: https://saludpublica.mx./index.php/spm/article/view/5405

Ali, W. (2016). Comprender el concepto de satisfacción laboral, medidas, teorías y su significado en el entorno organizacional reciente: Un marco teórico. *Archivos de investigación Empresarial,4*(1)25-48 https://doi.org/10.14738/abr.41.2016

Andreeva, T. (2022). Trabajo híbrido: ¿bendición o carga? Actas Del Congreso Internacional De Ingeniería De Sistemas, 31-33. Recuperado de: https://doi.org/10.26439/ciis2022.60

Arrieta I, (11 de enero 2023). ¿Cómo se proyecta el futuro para la industria farmacéutica en América latina? Recuperado de: https://www.instoreview.com/blog/como-se-proyecta-el-futuro-para-la-industria-farma-en-america-latina

Aquije, F., Cabo Cappillo, V. D., Millones Lapoint Jr, A., & Moreno Prado, A. J. (2021). El home office como herramienta para mejorar el engagement: caso de una empresa privada del sector asegurador en Perú. Tesis de maestría, Universidad pontifica católica del Centro. Repositorio PUCC. http://hdl.handle.net/20.500.12404/18736

Adams, K. Araya, S., & Salazar, C. (2020) "Modelamiento de Ecuaciones Estructurales Aplicado Al Ámbito Del Teletrabajo. La Autonomía, Factores Estresantes y agotamiento en el teletrabajo Proceedings of the 36th International Business

InformatManagement Association (IBIMA), ISBN: 978-0-9998551-5-7, 4-5 Novem,Granada,Spain

Banco Mundial (2023). PBI Actualizado en dólares. Recuperado de: https://www.datos.bancomundial.org/es

Belalcázar (2021)" Relación entre las estrategias de comunicación de las Casas farmacéuticas y la prescripción médica". Tesis para obtener el título de Magister en mercadeo. Universidad de Medellín, Colombia. Recuperado de: http://hdl.handle.net/11407/6863

Bloomberg en Línea (26 de agosto de 2022) Sueldo mínimo en Perú 2022 no se compara con otros países de américa latina. Recuperado de: https://www.bloomberglinea.com/2022/08/26/sueldo-minimo-en-peru-2022-como-se-compara-con-otros-paises-de-america-latina/)

Bohórquez Villalta, J. (2019) Actitud de los médicos hacia la promoción farmacéutica virtual en el Perú. Universidad San Ignacio de Loyola. Tesis para optar el grado de Doctor en Administración. Mención en dirección estratégica. USIL.

https://hdl.handle.net/20.500.14005/9302

Bravo González, V. D., & Barona Peña, R. M. A. (2018). La motivación y su impacto en las actitudes y satisfacción laboral de un importante corporativo gubernamental de México (Doctoral dissertation, Tesis para optar el grado de Maestro en Administración, México. https://repositorio. unam. mx/contenidos/la-motivacion-y-su-impacto-en-lasactitudes-y-satisfaccion-laboral-de-un-importante-corporativo-gubernamental-demexi-3475641).

Conferencia anual de ejecutivos. (2020). En Perú hay 14 médicos por cada 10,000 habitantes, la cifra más baja en Latinoamérica. Recuperado de:

https://www.ipae.pe/nota-de-prensa-cadeejecutivos-en-peru-hay-14-medicos-por-cada-10000-habitantes-la-cifra-mas-baja-en-latinoamerica/

Correa, R. (2021). Trabajo remoto y estrés laboral de los colaboradores de una empresa de venta de seguros de salud, Chiclayo 2021. Recuperado de: http://hdl.handle.net/20.500.12423/3856

Cuitiño, A, Fros, P y Lijtenstein, M. (2022.). Teletrabajo: lineamientos para su implementación como modalidad de trabajo en las organizaciones. Tesis de maestría Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Recuperado de: https://hdl.handle.net/20.500.12008/34968

Danzn &Chao (2000) Does regulation drive out competition in pharmaceutical markets. The journal of Law &Economic, 43(2), 311-358.

Davinson, R.M. (2020). The transformative potentials of disruptions: A viewpoint. International Journal of information Management, 55, 1_4. Recuperado de: https://doi.org./10.1016/.jijinfomgt.2020.102149

Decreto supremo No 044-2020-PCM.15 MARZO EL 2020.Diario oficial El Peruano. Recuperado de: https://www.gob.pe/es/l/460472

Delgado Zamalloa, B. A., Mosquera Vivanco, D. D., & Mendoza Barros, Á. J. (2022). Cambios en la satisfacción laboral y su relación con la adopción del trabajo remoto después de la pandemia del COVID19.Revista venezolana de gerenciaRVG,27(8),886-903.

Escalante Marín, S.., & Diaz Ramírez, I. K. (2022). Trabajo remoto y compromiso laboral del agente de vida individual en una compañía de seguros. SCIÉNDO, 25(3), 313-319. Recuperado de: https://doi.org/10.17268/sciendo.2022.038

Espilco Palomino, N. S., & Villacorta Cáceres, S. Impacto del trabajo híbrido en la satisfacción laboral por generaciones de colaboradores del sector consumo masivo en Lima Metropolitana, 2022. Recuperado de: http://hdl.handle.net/10757/667287

Fan&Moen (2021) Working more, less or the same during COVID-19? A mixed method, intersectional analysis of remote workers. Volume 49, issue 2. Recuperado de: https://doi.org/10.1177/0730888421104208

Flores, A. (2022,4 de febrero. Un 2022 con esperanza y responsabilidad.

Asociación Nacional de Laboratorios Farmaceuticos(Alafarpe). Recuperado de: https://alafarpe.org.pe/

Fretel Porras, C. A., Guillen Marcilla, G. X., Hostos De la Portilla, J., & Espinoza Saavedra, M. (2022). ¿El teletrabajo impacta en la motivación? El rol mediador de las necesidades psicológicas básicas. Recuperado de: https://hdl.handle.net/20.500.12640/3024

García O´Brien, GE&Durand Ibarra, MDP (2023). Impacto del liderazgo transformacional en un laboratorio farmacéutico. Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5839

Gaspar, PMP y Lima, MDRM (2021). Prominencia y satisfacción del rol en adultos trabajadores: una contribución al bienestar de los individuos. Revista española de orientación y psicopedagogía. Recuperado de: https://doi.org/10.5944/reop.vol.32.num.1.2021.30738

Guzmán, A., & Abreo, C. (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. Fórum Empresarial, 22(2), 5-30. url: https://www.redalyc.org/journal/631/63154910002/html/

Jaimes Rayo, R. (2023) Cultura organizacional y trabajo híbrido en los colaboradores de una entidad pública de Lima, 2023.https://hdl.handle.net/20.500.12692/124220

Hernández-Sampieri R.& Mendoza, C (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Editorial Mc Graw Hill Education

Hopkins, J. y Bardoel, A. (2023). El futuro es híbrido: cómo las organizaciones están diseñando y apoyando modelos de trabajo híbridos sostenibles en la Australia postpandemia. Sostenibilidad, 15 (4), 3086.MDPI AG. Recuperado de: http://dx.doi.org/10.3390/su15043086

Hughes et al (2020). A diagnostic tool to determine a strategic improvisation readiness index score (IRIS) to Survive, adapt and thrive in a crisis. Industrial Marketing Management, 88 485-499. Recuperado de: https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.020

Ilyas, S., Abid, G., Ashfaq, F., Ali, M., & Ali, W. (2021). Status quos are made to be broken: The roles of transformational leadership, job satisfaction, psychological empowerment, and voice behavior. Sage Open, 11(2). Recuperado de: 21582440211006734.

Instituto nacional de estadística 2.e información. Población sin seguro de Salud(noviembre2018). Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1587/libro02.pdf

IQVIA, Perú (2020). Reporte de ventas de las empresas farmacéuticas en el Perú al 2019. Recuperado de: https://www.emis.com/php/company-profile/PE/iqvia_solutions_del_peru_SA_es_4147261.html

Koch et al (2021) Looking for talent in time of crisis-The impact of the COVID-19 Pandemic on public sector Job openings international journal of information

Management data insights ,1(2),100014. Recuperado de: https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2021

Lee, M.-H. (2023). The Relationship between Flexible Working Arrangements and Job Satisfaction during Post-COVID 19 in Greater China: Work-life Balance as the Mediator. [en línea] Disponible en: https://api.lib.ntnu.edu.tw:8443/server/api/core/bitstreams/abc5e2d7-f0d9-406db6b8-b0e49256c516/com

Limo Giribaldi, D. A., Purizaga Carrasco, M. I., & Razzeto Correa, M. (2022). Trabajo híbrido y su influencia en los resultados de ventas del visitador médico en Megalabs. Año 2022. Recuperado de: https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/639

Llerena Miranda. (2018). Planeamiento estratégico para la Compañía farmacéutica Johnson&Johnson. Recuperado de: http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2203

Mendoza-Ruiz, Adriana, Oliveira, María Auxiliadora, & Paranhos, Julia. (2022). La industria farmacéutica en Colombia en la literatura académica interdisciplinaria: revisión de alcance, 1990-2018. Innovar, 32 (83), 153-174. Recuperado de: https://doi.org/10.14738/abr.41.2016

Ministerio de economía y finanzas. (2023). Gasto de salud en PBI. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/es

Ministerio de salud. (2021) Resolución ministerial 862-2021. Recuperado de: https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/2022985-862-2021-minsa

Organización mundial de la Salud. (2023). Recuperado de http://www.who.int/es

Organización de las Naciones Unidas (2023). *Objetivos de desarrollo sostenible.* Recuperado de https://www.un.org/es

Organización panamericana de la salud. Medición de desempeño sistema de salud. Recuperado de: https://www.paho.org/es

Ormachea Inocente, Y. (2024). Trabajo híbrido y satisfacción laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Territorial del Programa Nacional de Saneamiento Urbano 2021. Universidad San Ignacio de Loyola.

Padilla Huamantinco, P. G. (2018). Sistematización de la reforma de los sistemas de información en salud del Ministerio de Salud del Perú (MINSA) en el período 2016-2017.Tesis para optar el grado de Maestro en Informática Biomédica en Salud Global con mención en informática en Salud. Universidad Particular Cayetano Heredia. Recuperado de: http://hdl.handle.net/20.500.12390/1644

Panaspaico Ayala,J.M.(2022).Trabajo remoto y satisfacción laboral de los trabajadores de la dirección regional de salud de Lima,2021. Recuperado de: https://doi.org/10.5944/reop.vol.32.num.1.2021.30738

Ponce Murillo, M. A., Solórzano Arboleda, A. J., & Hidrowoh López, J. R. (2022). El estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los equipos de trabajo en una empresa del sector farmacéutico en el cantón Guayaquil (Doctoral dissertation, ESPOL. FCSH.). Recuperado de: http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/55982

Pujol-Cols, Lucas J., & Dabos, Guillermo E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. Estudios Gerenciales, 34 (146), 3-18. Recuperado de: https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809

Quintero Rodríguez,J.O.& Sifuentes Ocegueda,E.l.(2021)La satisfacción laboral en condiciones de trabajo flexible en una empresa de telefonía móvil. *Revista de Investigación en Tecnologías de la información,9*(19),118-130

. https://doi.org/10.36825/RITI.09.19.010

Raudales-García, E. V., Andino-González, P., Acosta-Tzin, J. V., Aguilar-Hernández, P. A., & Sarmiento-Matute, R. E. (2023). Estudio bibliométrico de la producción científica sobre calidad de vida laboral en la base de datos Scopus. Innovare: Revista de ciencia y tecnología, 12(1), 45-51

Romero, Y. K. (2022). *Relación entre los modelos de trabajo y la satisfacción laboral de los colaboradores que trabajan para el sector de las TIC en Bogotá*. Recuperado de: http://hdl.handle.net/10654/44351.

Salas. (22 de diciembre de 2020) Industria farmacéutica en el Perú superaría el 3 % de crecimiento el 2020.Perú21. Recuperado de: https://peru21.pe/economia/adifan-industria-farmaceutica-registrara-un-crecimiento-moderado-de-3-este-ano-medicamentos-de-prescripcion-farmacos-hospitalarios-productos-otc-de-venta-libre-asociacion-de-industrias-farmaceuticas-nacionales-adifan-covid-19-pandemia-ncze-nobre-asociacion-de-industrias-farmaceuticas-nacionales-adifan-covid-19-pandemia-ncze-noticia/

Salazar (2020). “Felicidad en el trabajo: Factores y efectos en el desempeño del trabajador Chimbotano” Tesis para obtener el grado académico de doctor en administración. Universidad César Vallejo. Recuperado de: https://hdl.handle.net/20.500.12692/54685

Sousa-Uva, M., & Serranheira, F. (2021). Teletrabajo durante la epidemia de COVID-19 en Portugal y determinantes de la satisfacción laboral: un estudio

transversal. Salud Pública de BMC, 21 (1), 1-11. Recuperado de: https://doi.org/10.1186/s12889-021-12295-2

Statista (8 de diciembre 2021). Ranking de los países de los países de América Latina y el Caribe con mayor gasto público en salud como porcentaje del PIB en 2020. Recuperado de: https://es.statista.com/estadisticas/1270377/paises-con-mayor-gasto-sanitario-como-porcentaje-del-pib-en-latinoamerica/

Stover, J. B., Bruno, F. E. Uriel, F. E, Fernández Liporace, M. (2017) Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica.14(2),105-11Perspectivas en Psicología. ISSN:1668-7175. Recuperado de: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=483555396Perspectivas en Psicología: Revista de 4Psicología

Tamayo & Tamayo (2003*) El proceso de la Investigación científica*. Cuarta edición.

Ugarte Ubilluz, Oscar. (2019) Estrategias para mejorar el acceso a medicamentos en el Perú. Anales de la Facultad de Medicina, 80(1), 104-108. Recuperado de: https://dx.doi.org/10.15381/anales.v80i1.15878

Vélez &Contreras (2021)" Diseño de un prototipo web para la gestión de visitas por parte de los visitadores médicos "Trabajo final para especialización en proyectos informáticos. Universidad distrital Francisco José de Caldas. Bogotá. Colombia. Recuperado de: https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/27957/AcunaPlateroRicardo2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wontorcyk, A. &Roznowski B. (2022). Remote, Hybrid, and On-Site Work during the SARS-CoV-2 Pandemic and the Consequences for seres and Work engagement. International journal of environmental research and public Health, 19(4). Recuperado de: http://doi.org/10.3390/ijerph1904240

Yang, L., Holtz, D., Jaffe, S., Suri, S., Sinha, S., Weston, J., y Teevan, J. (2022). Los efectos del trabajo remoto en la colaboración entre los trabajadores de la información. Naturaleza del comportamiento humano, 6 (1), 43-54. Recuperado de: https://www.microsoft.com/en

Yeung Wai Kin (2024) Acuerdos de trabajo flexibles y satisfacción laboral en la industria financiera de Hong Kong: Un análisis de la era posterior a la Covid -19 http://online.campusuniversitarioeuropeo.com

ANEXOS

Anexo 1. *Matriz de Consistencia*

Tabla 33

Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Existe relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?	Determinar si existe relación entre la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.	La modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú 2023.			Enfoque: Cuantitativo Tipo: No experimental - transversal Nivel: Descritivo - Correlacional
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECÍFICOS**			
¿Existe relación entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?	Determinar si existe relación entre la autonomía de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.	La autonomía de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú2023.	V1: Trabajo híbrido	Autonomía Flexibilidad Factibilidad tecnológica Soporte técnico Administración MBO	Instrumentos: Encuesta
¿Existe relación entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?	Determinar si existe relación entre la flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.	La flexibilidad de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú 2023.			
¿Existe relación entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?	Determinar si existe relación entre la factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.	La factibilidad tecnológica de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú2023.	V2: Satisfacción laboral	Sueldo Funciones Oportunidad de ascenso Supervisión Compañeros de trabajo Condiciones de trabajo Seguridad en el trabajo	
¿Existe relación entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?	Determinar si existe relación entre el soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.	El soporte técnico de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú 2023.			
¿Existe relación entre la administración por objetivos MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico de un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023?	Determinar si existe relación entre la administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido y la satisfacción laboral del representante médico en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú, 2023.	La administración MBO de la modalidad de trabajo híbrido tiene relación directa con la satisfacción laboral del representante médicos en un laboratorio farmacéutico de Lima, Perú 2023.			

Tabla 33

Matriz de Operacionalización de la variable Modalidad de trabajo híbrido

Variable de Estudio	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Modalidad de trabajo híbrido	Autonomía	Nivel de autonomía	1-8-21 22-7	**Medición:** Escala Ordina - Tipo Likert **Categoría de respuesta:** 1-Nunca 2-Poco 3- A veces 4-Mucho 5-Siempre **Rangos:**
	Flexibilidad	Nivel de flexibilidad	2-9-16-23-10	
	Factibilidad Tecnológica	Nivel de factibilidad tecnológica	3-11-17-14-13	

	Soporte técnico	Nivel de Soporte técnico	4-24-18-25-15	Alto (20-46) Regular (47-73)
	Administración x MBO	Nivel de Avance de objetivos	5-12-19-6-20	Bajo (74-100)

Nota. La tabla muestra la operacionalización de las variables independiente y dependiente. Adaptado de Sánchez y Chafloque (2019).

Tabla 34

Matriz de Operacionalización de la variable Satisfacción laboral

Variable de Estudio	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**	**Escala de medición**
Satisfacción laboral	Sueldo	Nivel de sueldos		**Medición:**

		26-33-40-47-54	Escala Ordina - Tipo Likert **Categoría de respuesta:**
Funciones	Nivel de funciones	27-34-41-48-55	1-Nunca 2-Poco 3- A veces 4-Mucho 5-Siempre
Oportunidad de ascenso	Nivel de oportunidad de ascenso	28-35-42-49-56	**Rangos:**
Supervisión	Nivel de supervisión	29-3643-50-57	Alto (20-46) Regular (47-73)

		30-37-44-51-58	Bajo (74-100)
	Nivel de compañeros de trabajo		
Compañeros de trabajo			
		31-38-45-52-59	
	Nivel de condiciones de trabajo		
Condiciones de trabajo			
Seguridad	Nivel de seguridad	32-39-46-53-60	

Nota. La tabla muestra la operacionalización de las variables independiente y dependiente. Adaptado de Sánchez y Chafloque (2019).

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú, Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CUESTIONARIO DE MODALIDAD DE TRABAJO HÍBRIDO

Objetivo:

La aplicación de este cuestionario es de carácter anónimo y con fines netamente académicos, las respuestas emitidas por cada participante aportaran valor sustancial para la ejecución del estudio "**Modalidad de trabajo híbrido y satisfacción laboral del representante médico en Perú**", para lo cual ha sido seleccionado(a) para ser participe.

Edad: … Género: …Tiempo de servicio….

Se entiende como **"Modalidad de trabajo híbrido** "al que se lleva a cabo tanto de manera presencial como de manera presencial como virtual en forma alternada. Según acuerdo con el empleador.

De los siguientes aspectos relacionados con la Modalidad de trabajo híbrido marcar (x) una sola opción de acuerdo a las preguntas, en su opinión, represente la realidad de la situación actual.

		Valoración de la escala				
		1. Totalmente en desacuerdo **2.** En desacuerdo **3.** No sabe **4.** De acuerdo **5.** Totalmente de acuerdo				
N°	**ÍTEMS**	**Respuestas**				
		TE	**ED**	**IN**	**DA**	**TA**
1	Puedo planificar donde desarrollo mi trabajo en la semana					
2	Mi jefe permite decidir cómo y dónde hago mi trabajo					
3	La empresa confía en mi criterio laboral					
4	Siento que cuento con autonomía para realizar mi labor					
5	Soy libre de decidir cuando hago el trabajo virtual					
6	En mi trabajo puedo disponer de un espacio de tiempo para resolver imprevistos					
7	Siento que mi trabajo es flexible a las necesidades laborales					
8	Puedo llevar la carga laboral de mejor manera alternando el trabajo virtual y presencial					
9	Determino el número de días que le dedico a cada modalidad de trabajo					
10	Determino el número de horas que le dedico a cada modalidad de trabajo					
11	Cuento con los softwares y programas para registrar y reportar el trabajo					
12	Cuento con un teléfono móvil smart para realizar el trabajo					
13	Dispongo de los equipos adicionales (audífonos, mouse, etc) complementarios					

14	Cuento con conexión a internet estable para poder realizar los trabajos					
15	Dispongo de Laptop, Ipad u otro dispositivo móvil para ejecutar el trabajo					
16	El personal de soporte técnico ayuda cuando se requiere.					
17	Tengo capacitación para el uso correcto de los equipos					
18	El personal de sistemas mantiene la continuidad de la operación					
19	Los softwares y programas de cada área cuentan con un administrador permanente					
20	Estoy contento con el servicio de soporte técnico					
21	Tengo claridad en los objetivos de la empresa establecidos para el presente periodo/año					
22	Los objetivos de la empresa son específicos y claros					
23	Los objetivos de la empresa son medibles					
24	Los objetivos de la empresa son alcanzables en el tiempo					
25	Los objetivos de la empresa para este periodo son retadores					

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú, Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CUESTIONARIO DE MODALIDAD DE TRABAJO HÍBRIDO

Objetivo:

La aplicación de este cuestionario es de carácter anónimo y con fines netamente académicos, las respuestas emitidas por cada participante aportaran valor sustancial para la ejecución del estudio "**Modalidad de trabajo híbrido y satisfacción laboral del representante médico en Perú**", para lo cual ha sido seleccionado(a) para ser participe.

Edad: … Género: …Tiempo de servicio….

Se entiende como **"Satisfacción laboral** "al bienestar que experimentas durante el trabajo y lo relacionado con este.

De los siguientes aspectos relacionados con la Satisfacción laboral marcar (x) una sola opción de acuerdo a las preguntas, en su opinión, represente la realidad de la situación actual.

		Valoración de la escala				
		1. Totalmente en desacuerdo **2.** En desacuerdo **3.** No sabe **4.** De acuerdo **5.** Totalmente de acuerdo				
N°	**ÍTEMS**	**Respuestas**				
		TE	**ED**	**IN**	**DA**	**TA**
1	Las remuneraciones que percibo cubren mis necesidades					
2	Me gusta las tareas que realizo					
3	Hay reconocimiento especial cuando se realiza un buen trabajo					
4	Mi jefe es un buen líder					
5	Los compañeros de trabajo sin amigables					
6	Hay comodidad en el trabajo					
7	Nos han capacitado sobre salud y seguridad en el trabajo					
8	Los sueldos en la empresa son justos					
9	Las funciones que realizo aportan significativamente a la empresa					
10	Hay oportunidad de ascenso					
11	El jefe nos escucha siempre					
12	En el trabajo nos ayudamos todos cuando es necesario					
13	El horario de trabajo se ajusta a mi necesidad					
14	Conocemos y practicamos las medidas de seguridad en el trabajo					
15	Las compensaciones económicas están acorde al mercado					
16	Mi jefe es un buen líder					
17	Tengo seguridad que tendré la oportunidad de ascender					
18	El jefe es equitativo con todos					

Autores: BIPP / AHRP

19	Generalmente se percibe respeto y consideración entre compañeros					
20	Hay suficiente ventilación en el área de trabajo					
21	Periódicamente se realizan simulacros sobre seguridad					
22	Mis ingresos económicos son buenos					
23	Siento que mis habilidades se ajustan a las tareas que realizo					
24	Siento que mis habilidades se ajustan a las tareas que realizo					
25	Al jefe le gusta la justicia y equidad					
26	Se practica trabajo en equipo					
27	La iluminación en el ambiente de trabajo es buena					
28	En el trabajo cuento con los elementos de seguridad					
29	Mis remuneraciones satisfacen mis expectativas					
30	Estoy ubicado en el puesto que aspiro					
31	Ya fui ascendido					
32	El jefe es un ejemplo					
33	Estoy contento con los compañeros de trabajo					
34	Hay suficiente material y herramientas de trabajo					
35	En la empresa se preocupan por la salud y seguridad de los trabajadores					

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
DATOS GENERALES:
Apellidos y nombres del validador: María Alejandra Rojas-Rieckchof
Grado académico: Doctor
Institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Especialidad del validador: Administración en Turismo y Hotelería

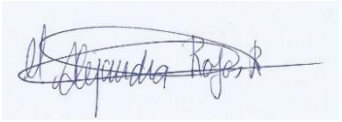
1.2 ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO MOD. DE TRABAJO HIBRIDO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					**100%**
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**100%**
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					**100%**
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					**100%**
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					**100%**
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					**100%**
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					**100%**
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					**100%**
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**100%**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ……100……%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:
(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lima, 02 de julio del 2023



Firma del experto informante
DNI Nº…09645475
Teléfono Nº 993498151

2.2 ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO SATISFACCIÓN LABORAL

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					**100 %**
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**100 %**
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					**100%**
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					**100%**
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					**100%**
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					**100 %**
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					**100 %**
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					**100 %**
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**100%**

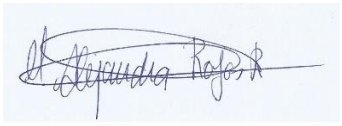
PROMEDIO DE VALORACIÓN: ……100……%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lima, 02 de julio del 2023



_____

Firma del experto informante

DNI Nº 09645475

Teléfono Nº 993498151

Autores: BIPP / AHRP

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
DATOS GENERALES:
Apellidos y nombres del validador: Angela Lourdes Enríquez Chávez
Grado académico: Magister en Administración
Institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Especialidad del validador Dirección general -Personas

. 1.2. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO MOD. TRABAJO HÍBRIDO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
10. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					**95**
11. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**95**
12. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					**95**
13. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					**95**
14. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					**95**
15. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					**95**
16. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					**95**
17. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					**95**
18. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**95**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ……95…%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lima 11 de Julio 2023



_____
Firma del experto informante
DNI Nº 08136596
Teléfono Nº 972731365

Autores: BIPP / AHRP

2.2 ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO SATISFACCIÓN LABORAL

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
10. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					**100**
11. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**100**
12. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					**100**
13. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					**100**
14. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					**100**
15. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					**100**
16. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					**100**
17. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					**100**
18. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**100**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ……100…%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Lima 11 de Julio 2023



_____

Firma del experto informante

DNI Nº 08136596

Teléfono Nº 972731365

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
DATOS GENERALES:
Apellidos y nombres del validador: Regina Jiménez Chunga
Grado académico: Doctor
Institución donde labora: Universidad Nacional de Piura
Especialidad del validador: Ciencias Administrativas
1.2 ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO MOD.DE TRABAJO HÍBRIDO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
19. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					**100**
20. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**100**
21. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					**100**
22. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					**100**
23. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					**100**
24. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					**100**
25. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					**100**
26. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					**100**
27. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**100**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:
(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha…Lima 28 de julio del 2023



Firma del experto informante
DNI Nº 02654918
Teléfono Nº 969571700

2.2 ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO SATISFACCIÓN LABORAL

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
19. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					**100**
20. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					**100**
21. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					**100**
22. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					**100**
23. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					**100**
24. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					**100**
25. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					**100**
26. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					**100**
27. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					**100**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha Lima 28 de julio del 2023



_____

Firma del experto informante

DNI Nº 02654918

Teléfono N° 969571700