

Encuesta de Vuelta al Trabajo en Tiempos de Covid-19 Aplicada en la Industria Maquiladora Automotriz

Gabriel Alberto Rangel Hernández¹, Dr. Iván Juan Carlos Pérez Olguín²,
Dr. Luis Alberto Rodríguez Picón³ y Dr. Luis Carlos Méndez González⁴

Resumen— El confinamiento causado por la epidemia de COVID-19 orilló a las industrias a entrar en un proceso de reajuste de sus esquemas de trabajo, adoptando en su mayoría el esquema de trabajo virtual. Con el periodo de recuperación, se abrió la posibilidad a las empresas de volver al modelo de trabajo presencial, adecuando medidas para proteger la salud del personal. Return to Work post-COVID-19 Change Management Plan es una metodología para una apropiada adaptación al reingreso al trabajo mediante la aplicación de una encuesta de pre-retorno a los empleados. El presente caso de estudio abarca la utilización del instrumento Pre-Return to Work Survey, en el área de ingeniería de una industria maquiladora automotriz ubicada en Cd. Juárez en una muestra de 60 empleados con el objetivo de prevenir un efecto negativo en el desempeño al conocer y abordar las situaciones que provocan inconformidad o angustia entre los asociados. Los resultados muestran que el 65% de los encuestados están dispuestos a trabajar al menos tres días de forma presencial y que el riesgo de renuncia es del 12.5%, así mismo se observa que un 62.85% sostienen sentirse ligera o mucho más productivos trabajando desde casa.

Palabras clave—Encuesta de vuelta al trabajo, retorno seguro, industria automotriz, industria maquiladora.

Introducción

Debido a los efectos negativos generados por la actual pandemia de COVID-19, enfermedad infecciosa causada por el brote de un nuevo tipo de coronavirus identificado en Wuhan, China en diciembre de 2019, denominado SARS-CoV-2 (Organización Mundial de la Salud, 2020), y tras su llegada a México en marzo de 2020, las autoridades gubernamentales decretaron un período de cuarentena, así como una suspensión de aquellas consideradas como actividades no esenciales, teniendo un impacto directo, aun no cuantificado en el área laboral. Gracias a este confinamiento, empresas del sector industrial se vieron obligadas a poner en práctica nuevas medidas para garantizar la salud de su personal y reducir la propagación del virus, una de ellas fue la implementación del home office [trabajo en casa], es decir, que el empleado realice sus actividades laborales desde su vivienda de manera remota mediante el uso de TICs [Tecnologías de la Información y Comunicación]. El trabajo desde casa se convirtió en una alternativa viable no sólo por su impacto en la disminución de contagios sino también porque contribuye a mitigar el desempleo y las repercusiones desfavorables en la economía generadas por la pandemia, de acuerdo con Monroy-Gómez-Franco (2020), cerca del 23% de los trabajadores en Mexico desempeñan ocupaciones que pueden ser realizadas mediante vía remota.

A pesar de su implementación precipitada y los inconvenientes que trajo consigo, el trabajo en casa ofrece ventajas más allá del resguardo de la salud de los trabajadores, pues permitió a las empresas seguir operando a pesar del confinamiento y el distanciamiento social, además de presentar beneficios como el ahorro de tiempo y costos al eliminar la necesidad de traslado al sitio de trabajo, favorecer la concentración de los empleados en sus labores al alejarse de las distracciones de la oficina junto con la oportunidad de conseguir un equilibrio entre los aspectos personales, laborales y profesionales (Fernández Bustamante, 2021). Estas ventajas se ven reflejadas en un aumento en la satisfacción de los trabajadores ya que realizar sus actividades laborales desde la comodidad de su vivienda permite que puedan atender a su vez labores domésticas junto con el cuidado de sus hijos o adultos mayores en el caso de estar a cargo de ellos, además existen estudios que proponen el teletrabajo como un incentivo para mejorar los contratos de los empleados y promover la productividad, la motivación y la retención (Fujii, 2020).

Actualmente, el país se encuentra bajo un periodo de reactivación económica y las organizaciones evalúan estrategias para que los empleados regresen a trabajar presencialmente de la manera más segura. Esto, al igual que la adaptación al home office al principio del confinamiento, representa un nuevo reto para las empresas puesto que, para

¹ Gabriel Alberto Rangel Hernández es alumno de la carrera de Ingeniería en Industrial y de Sistemas de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. al150082@alumnos.uacj.mx (autor correspondiente).

² Dr. Iván Juan Carlos Pérez Olguín es Profesor Investigador del Departamento de Ingeniería Industrial y Manufactura en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez ivan.perez@uacj.mx (autor correspondiente).

³ Dr. Luis Alberto Rodríguez Picón es Profesor Investigador del Departamento de Ingeniería Industrial y Manufactura en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez luis.picon@uacj.mx.

⁴ Dr. Luis Carlos Méndez González es Profesor Investigador del Departamento de Ingeniería Industrial y Manufactura en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez luis.mendez@uacj.mx.

volver al esquema de trabajo presencial, con el menor contratiempo posible, se requiere una gestión adecuada. Se debe formular un plan en el que se contemplen medidas para lidiar con los factores que puedan despertar inquietud en los asociados al regresar a trabajar de manera presencial, desde la incapacidad de atender el cuidado de los hijos hasta el miedo a contraer el virus al estar expuestos a más personas, entre otros. Para un correcto manejo del proceso de vuelta al trabajo presencial, conocer cuáles son los factores que más conciernen a los trabajadores y en qué medida lo hacen, se han desarrollado herramientas como el Pre-Return to Work Survey del Dr. Brooks Holtom (2020) que desarrolló en conjunto con TINYpulse como parte de una metodología de tres etapas para la correcta gestión del regreso al trabajo post-COVID-19. En esta investigación se presentan los resultados obtenidos al aplicar el instrumento en un área de ingeniería de producto perteneciente a la industria maquiladora automotriz en Ciudad Juárez, la encuesta se aplicó a una muestra de 60 trabajadores con el objetivo de hacer un recopilado de las preocupaciones que más afectan al personal, para una óptima toma de decisiones y determinar las acciones a tomar durante el programa de regreso a la modalidad de trabajo en sitio.

Marco Teórico

Return to Work post COVID-19 Change Management Plan

El Plan de gestión de cambios post-COVID-19, es un método propuesto como una guía para realizar una correcta transición del esquema de trabajo virtual a volver a asistir de manera física al centro de trabajo, en este caso, una industria maquiladora automotriz, es decir, que el proceso sea lo más amigable posible para el empleado ya que este puede manifestar una respuesta negativa ante el cambio. Plantea que el o los líderes a cargo de ejecutar el plan, sean conscientes de las necesidades y situaciones personales de los empleados dado que podrían presentar problemas o dificultades para acudir a trabajar presencialmente o que les impidan tener un correcto desempeño en sus actividades. El plan de reapertura es constituido por tres fases (Li, 2020):

- Fase 1: Preparación para el reingreso al lugar de trabajo, la primera fase consiste en conocer cuáles son los pensamientos y situaciones del personal con respecto al reingreso al sitio de trabajo, por lo general, mediante una encuesta.
- Fase 2: Gestionar el regreso al trabajo, esta etapa implica la realización de un esquema mediante el cual se den a conocer todos los cambios y medidas con los empleados acorde a los resultados de la encuesta aplicada en la primera fase.
- Fase 3: Reforzar, la última fase comprende la realización de una encuesta post-retorno para averiguar cuál es la postura de los asociados ante la transición y hacer los ajustes correspondientes.

Pre-Return to Work Survey

Como parte de la Fase 1 del Return to Work post COVID-19 Change Management Plan se debe llevar a cabo una encuesta para identificar las circunstancias personales de los trabajadores con respecto a la reincorporación al sistema de trabajo presencial. Para esto, el sitio TINYpulse en conjunto con el Dr. Brooks Holtom (Li, 2020) diseñaron la encuesta Pre-Return to Work Survey, o Encuesta de Pre-Retorno al Trabajo, un instrumento que consta de 10 ítems relacionados con las necesidades de los trabajadores. Las preguntas se contestan mediante una escala de Likert donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo, esta encuesta fue ampliada con 5 ítems adicionales para incluir mediciones relacionadas con la productividad, la motivación, la retroalimentación, la colaboración y el riesgo a renuncia por parte del trabajador.

Reingreso al trabajo y productividad

El retorno al trabajo puede provocar dudas respecto a la sustentabilidad de la empresa, el futuro de los empleos y la efectividad de las medidas de protección para evitar los contagios dentro de las instalaciones. Estas dudas, al mismo tiempo generan incertidumbre, miedo, ansiedad, estrés, entre otras reacciones psicológicas que afectan negativamente la integridad y el desempeño general de los trabajadores. Es de suma importancia conocer el estado anímico del cuerpo de trabajo por las siguientes cuestiones (Junta de Andalucía, 2020):

- La percepción de sentimientos o pensamientos negativos compromete la productividad.
- Identificar las problemáticas permite afrontarlas eficazmente.
- Para una buena gestión del personal, tener un ambiente de salud emocional en el trabajo es un elemento clave.
- La realización de un diagnóstico sobre el bienestar emocional permite analizar qué tan efectivas son las acciones que se realizan en pro de una vuelta al trabajo saludable.

Recientes investigaciones puntúan el impacto de la reclusión social y la situación respecto al COVID-19 en la salud mental los trabajadores, un estudio realizado en otra industria automotriz de la misma localidad durante el

contexto de la pandemia revela que más de la mitad de los empleados [55%] manifestaban un alto nivel de carga mental y el 45% presentaron niveles medios (Santos Chávez, 2020). El estrés en el trabajo es uno de los problemas más grandes para las empresas, debido a que es uno de los principales factores responsables de que las compañías reduzcan sus niveles de eficiencia y de calidad en los productos o servicios que ofertan a sus clientes (Chavez, 2016).

Tamaño de muestra en base a PQ

Para definir el tamaño de la muestra sobre la que se va a aplicar el instrumento, se utiliza la fórmula en base a PQ, ya que es la correspondiente para los casos en los que el tamaño de la población es conocido, siendo en este caso, la cantidad conocida de 150 trabajadores que laboran en el área de ingeniería de la industria maquiladora bajo estudio. La expresión para determinar el tamaño de la muestra en base a PQ se muestra en la Ecuación 1.

$$n = \frac{(Z^2)(P)(Q)(N)}{(N - 1)(E^2) + (Z^2)(P)(Q)} \quad \text{Ecuación 1}$$

Donde n =Tamaño de la muestra, N =tamaño de la población, Z =nivel de confianza, E =error aceptado, P =probabilidad a favor y Q =probabilidad en contra.

Metodología

Diseño de la investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo, cualitativa y de corte transversal. Se considera descriptiva porque se buscan detallar las propiedades, los rasgos y los perfiles de los objetos, individuos, grupos, procesos o cualquier otra cuestión que se someta a un estudio. Es cualitativa debido a que utiliza la recopilación y revisión de datos con el fin de responder las preguntas planteadas al inicio de la investigación o plantear nuevas interrogantes. Finalmente, se considera de corte transversal dado que los datos solo son recopilados en un determinado periodo en el tiempo para brindar una descripción de las variables y su interacción en un momento dado (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2014).

Materiales

Como el material utilizado para esta investigación se encuentra el instrumento Pre-Return to Work Survey, una encuesta diseñada para obtener retroalimentación del cuerpo de trabajo sobre su situación y opiniones referentes al retorno a las actividades laborales dentro de la planta, posterior al confinamiento por el coronavirus. Fue creado por el Dr. Brooks Holtom en colaboración con el portal TINYpulse (Li, 2020) y está conformado por 10 reactivos:

1. Estoy seguro de que mi organización gestionará bien el regreso al trabajo.
2. En general, estoy seguro de que los líderes de mi organización considerarán todos los insumos (por ejemplo, empleados, gerentes, socios y gobierno) en la elaboración de nuestro proceso de regreso al trabajo.
3. Confío en que dispongo de canales seguros para compartir mis inquietudes cuando regrese al trabajo.
4. Mientras nos preparamos para regresar al trabajo, estoy seguro de que podré atender mis responsabilidades personales (por ejemplo, cuidado de niños y ancianos).
5. Actualmente, tengo confianza en el futuro a largo plazo de mi organización.
6. Actualmente, tengo confianza en el futuro de mi trabajo en mi organización.
7. Mientras trabajo desde casa, siento que soy: (a) Mucho menos productivo, (b) Un poco menos productivo, (c) Igualmente productivo, (d) Un poco más productivo, (e) Mucho más productivo, (f) N/A - no trabajé desde casa.
8. Estoy seguro de que mi organización tomará las medidas adecuadas para mantenerme lo más seguro posible cuando regresemos al trabajo.
9. Siento una sensación de control cuando regreso al trabajo.
10. Mientras planeamos regresar al trabajo, ¿qué comentarios o inquietudes le gustaría compartir con nosotros?

Los reactivos que conforman el estudio son contestados mediante una escala de Likert [exceptuando el número 7, donde se incluyen incisos con opciones de respuesta]. Esta escala es un criterio de evaluación que tiene como objetivo identificar el grado de conformidad del encuestado hacia una determinada situación, asignando a cuantificadores verbales [palabras como *nunca*, *siempre*, *a veces*, etc.] un valor numérico dentro de la escala con la intención de reducir la ambigüedad y facilitar la revisión, manipulación e interpretación de los datos (Cañadas Osinski

& Sánchez Bruno, 1998). Para este caso, se trabajó con una escala de Likert de 5 niveles: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = Parcialmente en desacuerdo, 3 = Neutral, 4 = Parcialmente de acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.

Para propósitos del estudio, se han hecho algunas adecuaciones al instrumento, sustituyendo el ítem número 10 al tratarse de un reactivo de respuesta abierta, además se han incluido cinco reactivos adicionales a la aplicación del instrumento, cuyas respuestas también son variables de interés para las conclusiones de la investigación:

10. ¿Siente que su salud mental se ha deteriorado desde que comenzó a trabajar de forma remota?
11. ¿Cuántos días a la semana le gustaría trabajar en la oficina?
12. ¿Cuál ha sido el reto más grande para los trabajadores remotos? (a) Distracciones en casa, (b) Mantenerse motivado, (c) Comunicación, (d) Cooperación, (e) Desconectarse del trabajo, (f) Realizar correctamente las entregas y (g) Falta de creatividad.
13. Esta usted de acuerdo con la sentencia: “la comunicación con mi supervisor inmediato y colegas de trabajo, bajo el esquema de trabajo virtual se ha fortalecido”.
14. Esta usted de acuerdo con la sentencia: “la retroalimentación con mi supervisor inmediato y colegas de trabajo, bajo el esquema de trabajo virtual se ha fortalecido”.
15. Esta usted de acuerdo con la sentencia: “en caso de ser obligado a regresar a un entorno de trabajo presencial, preferiría renunciar si primeramente no se atienden los lineamientos de seguridad recomendados por las instancias de salud correspondientes”.

Para la realización y recolección de datos obtenidos de la encuesta Pre-Return to Work Survey de forma conjunta con las cinco preguntas complementarias que fueron aplicadas, se utilizó Survey Monkey, una plataforma en línea que permite la creación y aplicación de encuestas personalizadas para la recopilación de datos. En cuanto al manejo, estudio y valoración de la información reunida, el recurso primario empleado fue Microsoft Office Excel utilizando herramientas de estadística para el análisis de los datos.

Método

El primer paso para el desarrollo del estudio, antes de la aplicación del instrumento, es la determinación del tamaño de la muestra. Para este cálculo, se emplea la fórmula para los casos donde el tamaño de la población es conocido, ya que, en este caso, el número de personas que conforman la población de estudio es de 150, que es el número de trabajadores del área de ingeniería. Con $N=150$, el nivel de confianza abordado es de 95%, por lo que el valor de $Z=1,96$, el valor tanto para P como para Q es igual a 0.5 ya que ambos escenarios posibles [acceder o no a contestar la encuesta] tienen probabilidades iguales del 50% y un error $E=10\%$. El desarrollo de la fórmula se presenta en la Ecuación 2.

$$n = \frac{(Z^2)(P)(Q)(N)}{(N-1)(E^2) + (Z^2)(P)(Q)} = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(150)}{(150-1)(0.1^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 59 \quad \text{Ecuación 2}$$

Como resultado, el valor de n equivale a 59, por lo que esa es la cantidad mínima de encuestas que deben ser respondidas para que los resultados obtenidos de la muestra sean una representación correcta y precisa de la población. Posteriormente, se procedió a la aplicación del Pre-Return to Work Survey, para esto, se solicitó la autorización a los gerentes y supervisores del área, una vez obtenida, se prosiguió con la difusión del cuestionario a través del sitio online Survey Monkey, la distribución de la encuesta fue por medio de correo electrónico compartiendo el enlace URL del formulario entre los miembros del área de ingeniería a quienes se les invitó a contestar de manera voluntaria y anónima. Al finalizar el proceso de aplicación del instrumento, el cual tuvo una duración de una semana, se capturaron los datos compilados en el programa Excel para un mejor manejo de los mismos y facilitar su evaluación aprovechando herramientas de estadística descriptiva básica para su interpretación. Así mismo, al término del estudio, los resultados fueron dados a conocer al personal del departamento.

Resultados

De la población de 150 personas que comprenden el área de ingeniería, 62 decidieron participar voluntariamente en la contestación de la encuesta. No se tomó en cuenta ningún tipo de datos sociodemográficos para evitar la correlación de información personal con alguna respuesta para mantener la confidencialidad y anonimato de los participantes. Para el análisis de cada reactivo individual y fines demostrativos, se conjuntaron las respuestas 1 con 2 y 4 con 5 de la escala de Likert utilizada, por lo que los porcentajes de las respuestas quedan distribuidos en tres grupos de la siguiente manera:

- En desacuerdo: [1=Totalmente en desacuerdo] y [2=Parcialmente en desacuerdo].
- Neutral: [3=Neutral].

- De acuerdo: [4=Parcialmente de acuerdo] y [5=Totalmente de acuerdo].

En la Tabla 1 se muestran los índices de respuesta para los apartados que fueron contestados mediante una escala de Likert. En ella se puede apreciar que, casi la media parte de los miembros del área [48.71%] confían en que la organización hará una buena labor de gestión durante el proceso, al mismo tiempo, se puede ver que un 80.55% de los encuestados considera que cuenta con medios seguros donde externar sus preocupaciones al regresar trabajar de manera presencial. Por otro lado, la cuarta parte de los empleados [25.71%] no tienen la certeza de poder seguir cumpliendo con sus responsabilidades personales al acudir presencialmente la oficina, otro 25.71% manifestó una postura neutra y el 48.58% restante mantiene que sí podrán seguir atendiendo sus deberes. Por último, un 14.29% manifiestan haber sentido un deterioro en su salud mental durante el periodo que trabajó de desde casa, frente a un 60% que pronunciaron no haber percibido una alteración, el resto otorgaron respuestas neutrales.

	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
1. Estoy seguro de que mi organización gestionará bien el regreso al trabajo.	10.26%	41.03%	48.71%
2. En general, estoy seguro de que los líderes de mi organización considerarán todos los insumos (por ejemplo, empleados, gerentes, socios y gobierno) en la elaboración de nuestro proceso de regreso al trabajo.	10.81%	29.73%	59.46%
3. Confío en que dispongo de canales seguros para compartir mis inquietudes cuando regrese al trabajo.	2.78%	16.67%	80.55%
4. Mientras nos preparamos para regresar al trabajo, estoy seguro de que podré atender mis responsabilidades personales (por ejemplo, cuidado de niños y ancianos).	25.71%	25.71%	48.58%
5. Actualmente, tengo confianza en el futuro a largo plazo de mi organización.	5.71%	17.14%	77.15%
6. Actualmente, tengo confianza en el futuro de mi trabajo en mi organización.	14.29%	11.43%	74.28%
8. Estoy seguro de que mi organización tomará las medidas adecuadas para mantenerme lo más seguro posible cuando regresemos al trabajo.	20.01%	17.14%	62.85%
9. Siento una sensación de control cuando regreso al trabajo.	22.85%	42.86%	34.29%
10. ¿Siente que su salud mental se ha deteriorado desde que comenzó a trabajar de forma remota?	60.00%	25.71%	14.29%

Tabla 1. Resultados de los reactivos con formato de respuesta escala de Likert.

Para el reactivo 7, se creó una gráfica para contrastar los porcentajes de los resultados presentada en la Figura 1, se puede apreciar que la mayoría de los trabajadores [62.85%] afirman sentirse más productivos en general trabajando desde casa. De la misma forma, solo un 5% de ellos señalaron una tener la sensación de ser menos productivos trabajando remotamente, por último, un 31.43% indicaron no sentir diferencia significativa en su eficiencia.

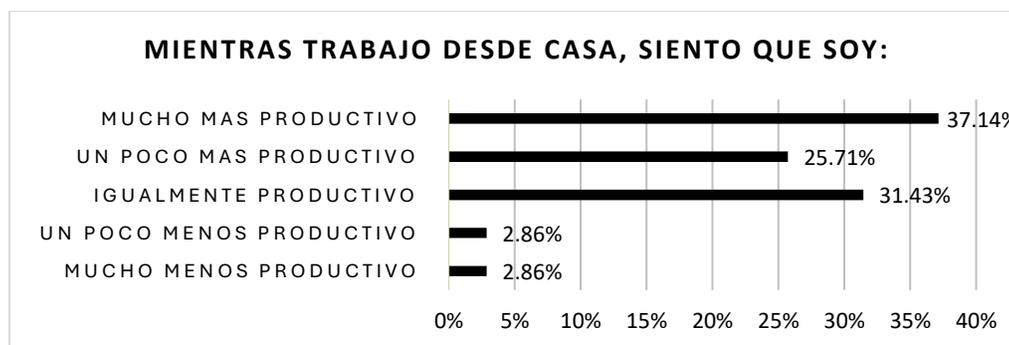


Figura 1. Gráfica de resultados del reactivo 7 de la encuesta Pre-Return to Work Survey.

En la Figura 2 se exponen los resultados para las últimas tres preguntas de las 5 que fueron añadidas al estudio, 13, 14 y 15, respectivamente. En estos reactivos, el encuestado debía responder si estaba de acuerdo o no con las

sentencias planteadas. Según los datos recopilados, el 97.50% de los miembros del área establecen tener una mejor comunicación con su superior y compañeros de trabajo durante el trabajo virtual, También se muestra que un 87.50% afirman que existe una mejor retroalimentación con el supervisor inmediato y con los compañeros durante el trabajo en casa. Por último, un 12.50% consideraría renunciar si se les obliga a regresar a un entorno de trabajo presencial si no se cuentan con las medidas de seguridad pertinentes.

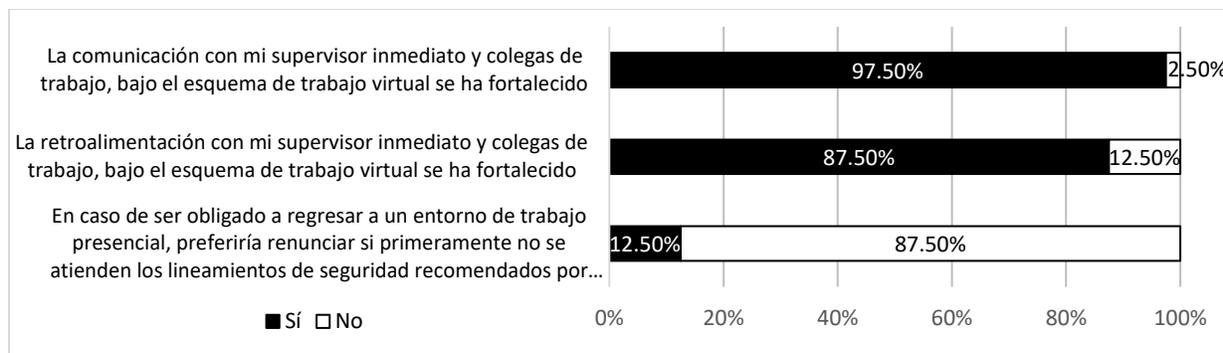


Figura 2. Resultados de los apartados 13, 14 y 15.

Por su parte, un porcentaje del 65% de los asociados declararon que les gustaría asistir tres días o más a laborar de manera presencial en la oficina. Finalmente, el desafío más difícil al que se enfrentan los trabajadores virtuales es desconectarse del trabajo después de terminar su jornada, con una incidencia del 69.23%.

Conclusión

De manera global, los resultados reflejan que los trabajadores encuestados disfrutaron de realizar sus actividades laborales desde casa, considerando que la mayoría afirmaron sentirse más productivos y tener una mejor comunicación, y que, si bien regresar a trabajar presencialmente es un motivo de inquietud, estos niveles son relativamente bajos y se le puede atribuir a que existe un nivel alto de confiabilidad de los empleados hacia la empresa, en general los trabajadores esperan una buena labor de gestión de parte de su empresa durante el proceso. Por otro lado, el estudio también reveló cifras delicadas, siendo un ejemplo el índice de resignación del 12.5%, esto quiere decir que, en caso de una mala gestión y no seguir los lineamientos de seguridad pertinentes, la empresa presentaría una baja del 12.5% de empleados debido a renuncia. En adición a eso, el 25.71% manifestó que, de regresar a al modelo presencial, presentaría problemas para seguir cumpliendo con sus responsabilidades personales. Como recomendación para abarcar estos porcentajes negativos se sugiere un cambio gradual entre los dos esquemas de trabajo, permutar entre el trabajo desde casa y asistir a la oficina mediante la programación de un calendario, de igual manera ofrecer flexibilidad con los permisos y horarios, así como la estricta implementación y acatamiento de las medidas de seguridad e higiene para la protección de todos.

El regreso al trabajo presencial y todo lo que engloba, puede ser impulsor de los niveles de estrés en los trabajadores, sumado al miedo al contagio de COVID-19, agregando una presión adicional a la carga de trabajo, y que podría generar padecimientos crónicos que tienen un efecto negativo tanto en la productividad como en la salud. Gracias a la creación y aplicación de instrumentos como el Pre-Return to Work Survey, las organizaciones tienen la oportunidad de detectar las situaciones que representan una problemática en sus trabajadores para afrontarlas eficazmente. Con la realización de este trabajo, se han proporcionado las herramientas y retroalimentación necesarias a la industria bajo estudio para efectuar una correcta toma de decisiones y una satisfactoria ejecución de actividades correctivas y preventivas, para una exitosa vuelta al trabajo presencial.

Referencias

- Cañadas Osinski, I., & Sánchez Bruno, A. (1998). Categorías de respuesta en escalas tipo Likert. *Psicothema*, 623-631.
- Chavez, L. C. (2016). El estrés laboral y su efecto en el desempeño de los trabajadores administrativos del área de Gestión Comercial de ElectroSur S.A en el periodo 2015. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Privada de Tacna, Tacna.
- Fernández Bustamante, J. d. (2021). Influencia del trabajo remoto en el desempeño laboral del personal administrativo de una empresa distribuidora de Chiclayo durante la pandemia Sars-Cov2. (*Tesis de maestría*). Universidad César Vallejo, Trujillo.

Fujii, K. (2020). Workplace Motivation: Addressing Telework as a Mechanism for Maintaining Employee Productivity. (*Bachelor thesis*). Portland State University, Portland.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

Junta de Andalucía. (2020). *Guía para un retorno saludable al trabajo tras la COVID-19*.

Li, L. (05 de Agosto de 2020). *Employee Survey Questions For Returning To Work After COVID-19*. Obtenido de TINYpulse: <https://www.tinypulse.com/blog/employee-survey-questions-return-to-work-post-covid-19>

Monroy-Gómez-Franco, L. (Abril de 2020). *¿Quién puede trabajar desde casa? Evidencia desde México*. Obtenido de Centro de Estudios Espinosa Yglesias: <https://ceeey.org.mx/wp-content/uploads/2020/05/06-Monroy-G%C3%B3mez-Franco-2020.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Obtenido de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

Santos Chávez, J. J. (2020). Niveles de Carga Mental en Tiempos de Covid-19 en una Muestra de Trabajadores de la Industria Maquiladora de Ciudad Juárez. *Academia Journals*, 1990-1994.