

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES

"ESQUEMAS DE TRABAJO EN LA CALIDAD DE VIDA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS MÉDICOS EN LA ACTUALIDAD, EN LA PROVINCIA DE SAN JUAN"

GAITAN, Valentina

VILLENA, Cecilia

San Juan, Septiembre 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES

"ESQUEMAS DE TRABAJO EN LA CALIDAD DE VIDA Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS MÉDICOS EN LA ACTUALIDAD, EN LA PROVINCIA DE SAN JUAN"

Trabajo Final Integrador: Licenciatura en Recursos Humanos

GAITAN, Valentina
VILLENA, Cecilia

Dirección:
Lic. Nicolás Rizzetto

San Juan, Septiembre 2026

Nota: ……

Nombres y Firmas de los miembros del Tribunal de Trabajo Final.

Título Nombre Apellido ……..……

Título Nombre Apellido ……

Título Nombre Apellido ……

FIRMA DEL ALUMNO

CONSIDERACIONES ESPECIALES

ÍNDICE

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 6
Justificación 6
Planteo del problema 8
Antecedentes 9
Marco Teórico 16
Esquemas de Trabajo 16
Trabajo Presencial 17
Trabajo Remoto 18
Trabajo Híbrido 19
Trabajo por turnos 20
Calidad de Vida 21
Bienestar Personal 22
Evolución del concepto de Bienestar Personal 24
Dimensiones del Bienestar Personal 25
Bienestar emocional 25
Bienestar físico 26
Bienestar social 26
Bienestar material 26
Bienestar de desarrollo 27
Desempeño Laboral 27
Desempeño de la Tarea 28
Comportamientos Contraproducentes 28
Desempeño Contextual 29
Factores que impactan en el Desempeño Laboral 29
CAPÍTULO II METODOLOGÍA 31
CAPÍTULO III RESULTADOS 34
CAPÍTULO IV DISCUSIÓN 44
Conclusión 44
Propuestas 50
CAPÍTULO V APÉNDICE 52
Anexo 1 52

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA 55

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

Justificación

En la actualidad las transformaciones en el ámbito laboral están impactando en el bienestar y desempeño de las personas. Desde la disciplina de Recursos Humanos resulta fundamental indagar sobre estos cambios, ya que constituyen un rol fundamental en el desarrollo de políticas organizacionales centradas en las personas.

La pandemia de COVID-19 aceleró la implementación de modalidades como el teletrabajo y los modelos híbridos. Sin embargo, la relevancia de esta investigación es el cambio en las expectativas laborales de las nuevas generaciones. Los jóvenes profesionales tienden a priorizar la flexibilidad, la autonomía y el equilibrio entre vida personal y trabajo por sobre la permanencia en un lugar físico. Esta preferencia se traduce en una creciente inclinación hacia las modalidades recientemente mencionadas ya que permiten una mayor adaptabilidad a los ritmos y necesidades individuales.

De esta manera, estudiar el impacto de estas formas de trabajo sobre la calidad de vida, anticipa las tendencias del futuro del trabajo, donde las organizaciones deberán repensar sus estructuras para atraer y retener talento joven, adaptándose a sus valores y estilos de vida.

Por otro lado, el trabajo por roster que ya existía previamente, especialmente en sectores como el minero, tiene un impacto particular sobre la calidad de vida del trabajador. La salud mental y la vida familiar son aspectos que se pueden ver afectados en estos modelos de trabajo. Las extensas jornadas lejos del hogar, muchas veces en contextos aislados, pueden generar sentimientos de soledad y dificultades para mantener relaciones estables.

Estos factores, si no son gestionados adecuadamente por las organizaciones y el propio individuo, pueden desgastar progresivamente la calidad de vida, afectando tanto el bienestar psicológico como el desempeño laboral a largo plazo.

Estas modalidades conviven actualmente con el trabajo presencial tradicional, generando una diversidad de experiencias laborales que merecen ser comprendidas en profundidad.

En este sentido, la investigación busca aportar conocimiento empírico actualizado que permita a las organizaciones tomar decisiones sobre la modalidad de trabajo más adecuada en función de sus objetivos, pero también del impacto que esta genera en la vida de las personas.

El presente trabajo considera relevante la mirada de Recursos Humanos, que permita orientar estas decisiones organizacionales hacia políticas más eficaces y humanas en los entornos laborales, incluyendo un impacto positivo en la calidad de vida de los trabajadores.

Por último, se considera relevante destacar la importancia de este tema para el futuro del trabajo y para el diseño de entornos organizacionales más flexibles, saludables y productivos.

Planteo del problema

El presente trabajo busca responder: ¿Cómo se relacionan los esquemas de trabajo con la calidad de vida y desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de servicios médicos en la actualidad, en la provincia de San Juan?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la relación entre los esquemas de trabajo, calidad de vida y desempeño laboral de los trabajadores en una empresa de servicios médicos en la actualidad, en la provincia de San Juan.

Objetivos específicos

1. Identificar los diferentes tipos de esquemas de trabajo en una empresa de servicios médicos en la actualidad, en la provincia de San Juan.

2. Conocer la opinión de la calidad de vida de los colaboradores acorde a cada esquema de trabajo en una empresa de servicios médicos en la actualidad, en San Juan.

3. Describir el desempeño de los colaboradores en relación a su esquema de trabajo en una empresa de servicios médicos en la actualidad, en San Juan.

Antecedentes

De acuerdo con la presente investigación, resulta oportuno exponer los antecedentes que abordan temáticas relacionadas con la calidad de vida laboral en distintas modalidades de trabajo. La revisión de estudios previos permite contextualizar el problema, identificar los enfoques utilizados por otros autores y reconocer descubrimientos relevantes que enriquecen la comprensión del tema analizado. A continuación, se presentan algunas investigaciones que han explorado este campo, sirviendo como base para el desarrollo del presente estudio.

Garro Marín, Osorno Echavarría y Vélez Giraldo (2023) realizaron un estudio en el que analizaron la percepción de calidad de vida en las modalidades de trabajo presencial, híbrida y remota, identificando cómo estas modalidades influyen en el bienestar y la productividad de los trabajadores. Dicho trabajo permitió identificar la correlación entre calidad de vida y productividad laboral con las distintas modalidades de trabajo mencionadas anteriormente.

Utilizó una metodología de investigación cualitativa enfocada en la revisión de la literatura para la recopilación y el análisis de datos. A través de una búsqueda profunda donde se utilizaron filtros con palabras claves y un sistema de clasificación, seleccionaron los documentos a examinar. Posteriormente realizó una matriz bibliográfica de Excel donde reseñó una suma de 82 artículos científicos.

En consecuencia, este antecedente obtuvo los siguientes resultados. En términos de productividad y rendimiento laboral, el trabajo remoto aún genera incertidumbre en organizaciones tradicionales. Esto sostiene la creencia de que la productividad de los trabajadores depende de la supervisión presencial. Por ende, dichas empresas permanecen con dificultades para adaptarse a este esquema de trabajo remoto. No obstante, diversos estudios han confirmado que esta modalidad de trabajo puede ser beneficiosa tanto para el colaborador como para la empresa.

Con respecto al trabajo híbrido, para González (2017, como se citó en Garro Marín et al., 2023), crear una conexión entre el empleado, la vida laboral y la

vida personal, se tendrá como resultado un empleado motivado, lo que genera un clima organizacional positivo para la compañía.

Por otro lado, se analizó la calidad de vida laboral en estas modalidades de trabajo. Se comprendió que existen factores psicológicos y personales que tienen impacto en el desempeño laboral en todas las modalidades de trabajo. Sin embargo, su bibliografía no especifica si se encontraron diferencias relevantes en la calidad de vida laboral entre el trabajo presencial, híbrido y remoto.

A modo de cierre del presente apartado, cabe señalar que estos resultados fueron extraídos de la revisión literaria organizacional y laboral.

Este trabajo concluye que la relación entre trabajo presencial y calidad de vida laboral es compleja y se puede ver afectada por varios elementos, como la interacción social o la satisfacción laboral.

Por otra parte, posterior a la pandemia, el modelo híbrido se consolidó como una tendencia fuerte ya que ofrece beneficios como ahorro de costos para las empresas, mayor equilibrio entre vida personal y laboral, y flexibilidad para los empleados. Sin embargo, este modelo también presenta desventajas, como menor reconocimiento y menos oportunidades de crecimiento profesional.

Con respecto al trabajo remoto, se demostró que incrementa la satisfacción laboral y favorece la productividad, además de que es especialmente valorado por generaciones jóvenes. Es decir, que tanto el trabajo presencial como el remoto tienen ventajas y desventajas, y su impacto en la calidad de vida laboral depende del contexto y las características individuales.

Para finalizar, se asienta que la modalidad de trabajo que mejor se adapta depende de las necesidades individuales de las personas y de las características organizacionales.

Barrera y Espinosa Sánchez (2023), han trabajado en un sistema de evaluación e implementación para las nuevas modalidades de trabajo (Remoto, Híbrido, Teletrabajo).

Como objetivo plantean conocer y analizar el trabajo remoto e híbrido como estrategia de beneficio en la gestión humana.

La investigación empleó una metodología de enfoque cuantitativo, orientada a proponer estrategias e identificar herramientas útiles para medir el desempeño de los trabajadores en diferentes modalidades laborales.

Entre las herramientas tecnológicas analizadas se incluyeron Trello, Asana y Microsoft Planner, plataformas que permiten asignar tareas con fechas límite, organizar flujos de trabajo y fomentar la planificación. También se mencionaron el software de seguimiento de actividades, las reuniones virtuales a través de plataformas como Zoom o Microsoft Teams, y la implementación de medidas de seguridad cibernética como parte de un entorno de trabajo digital seguro.

Además, se destacaron diversas estrategias organizacionales para optimizar el rendimiento laboral, como la planificación efectiva de tareas, el uso de herramientas de gestión del tiempo, la promoción de la flexibilidad laboral y el establecimiento de límites claros entre la vida personal y profesional.

Como herramienta específica, se implementó Remoteefficio, un sistema diseñado para medir el tiempo dedicado a cada tarea y visualizar el porcentaje de actividades desarrolladas, permitiendo así un control más preciso del desempeño individual.

Mediante un informe anual que se le realizó a 31.000 personas en 31 países distintos se puede observar que: 1) El 53% de las personas priorizan su salud y bienestar por sobre lo laboral, buscan flexibilidad y menos estrés. 2) La jerarquía debe enfocarse en las expectativas de los colaboradores para formar buenos equipos. 3) El 38% señala como principal dificultad la obligación de concurrir a la oficina. 4) El trabajo flexible no implica una extensión de la jornada laboral más allá del horario habitual.

Como conclusión, si bien no se especifica en este trabajo si el uso de la herramienta es lo más factible, se concluye que el trabajo híbrido o remoto contribuye a atraer y retener talento de manera sostenida teniendo en cuenta el pensamiento de las generaciones actuales. Esta modalidad favorece el

desarrollo de una visión organizacional orientada al futuro y con adaptabilidad al cambio, logrando así el interés actual de los candidatos de mantener una vida laboral y personal sin conflicto.

Justo, Zelaya, Hauche y Galvagno (2023), se encuadran en el rendimiento y la satisfacción laboral.

Como objetivo se enfocaron en cómo influye en los trabajadores el rendimiento y la satisfacción en el trabajo presencial, híbrido y mixto.

Su metodología para medir el mismo fue cuantitativa a través del análisis de temas tales como la confianza, el compromiso y el cinismo organizacional. Se empleó como instrumentos un cuestionario ad hoc, la Escala de Rendimiento Laboral de Koopmans et al. (2013, como se citó en Justo et al., 2023) y la Escala de Satisfacción de MacDonald y MacIntyre (1997, como se citó en Justo et al., 2023), adaptadas al contexto argentino y aplicadas a una muestra de 500 trabajadores (hombres y mujeres). Como resultado, se refleja que hay una clara interacción entre el rendimiento y la satisfacción laboral, dado que la modalidad que presenta mayores niveles de rendimiento, teniendo en cuenta que un empleado satisfecho aumenta la productividad, es la mixta ya que brinda mayores beneficios al trabajador.

Este trabajo concluye que, actualmente, dependiendo la organización, el trabajo híbrido, mixto o teletrabajo es un beneficio elegido, teniendo en cuenta que este permite mejorar la productividad con trabajadores satisfechos, reducir el estrés, atraer y retener talentos, aumentar la competitividad y alcanzar los objetivos.

Aguirre Salfate, Arrocet Calderón y Carvajal Tapia (2022) realizaron un estudio en una empresa minera de la región de Atacama, con el objetivo general de analizar la relación entre los sistemas de trabajo por turnos, los estilos de vida, la satisfacción y el rendimiento laboral, evidenciando impactos significativos en la calidad de vida de los trabajadores.

En cuanto a sus objetivos específicos, menciona los siguientes: a) describir los estilos de vida de estos trabajadores/as, b) conocer la percepción que tienen sobre su rendimiento laboral, c) describir el grado de satisfacción

laboral que presentan, d) evaluar si existe relación entre los estilos de vida y sistema de turnos rotativos, e) establecer la relación entre satisfacción y rendimiento laboral y f) determinar la relación entre rendimiento laboral y estilos de vida.

Para su metodología optaron por un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por 181 trabajadores mayores de 18 años que se desempeñaban en modalidades de trabajo por turnos, principalmente bajo jornadas excepcionales (como 7x7 o 4x4), seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Se aplicaron los siguientes instrumentos: a) una encuesta sociodemográfica, b) el cuestionario *FANTÁSTICO* (para evaluar estilos de vida), c) el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá y Peiró (1989, como se citó en Aguirre Salfate et al., 2022) y d) la Escala de Rendimiento Laboral Individual de Koopmans et al. (2013, como se citó en Aguirre Salfate et al., 2022).

El procedimiento de recolección de datos se llevó a cabo mediante el área de Recursos Humanos de la empresa minera. Tras obtener la autorización organizacional, se enviaron a los trabajadores los formularios de Google Forms, incluyendo el consentimiento informado. Además, se realizaron reuniones breves vía Google Meet con los encargados de área para explicar los objetivos del estudio y la manera de completar los cuestionarios. La participación fue voluntaria y anónima.

Presentó los resultados en tres principales apartados:

Estilos de vida: los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores presenta estilos de vida saludables en algunas dimensiones, como relaciones con familia y amigos (68%), actividad física (48%) e introspección (72%). Sin embargo, se evidencian hábitos poco saludables en nutrición (27% bajo nivel), consumo de tabaco (61% alto consumo) y alcohol u otras drogas (75% alto consumo). Además, un 74% reportó altos niveles de sueño y estrés.

Satisfacción laboral: el 88% de los encuestados manifestó un alto nivel de satisfacción laboral. Esta se centró en distintas dimensiones como el ambiente de trabajo, las prestaciones recibidas, la supervisión, la participación en decisiones y la satisfacción intrínseca con las tareas.

Rendimiento laboral: los resultados indican que un 72% de los trabajadores presenta un nivel medio de rendimiento laboral, mientras que un 26% muestra un nivel bajo y solo el 2% alcanza un nivel alto.

El trabajo concluye que existe una correlación negativa entre el trabajo por turnos y los estilos de vida saludables, ya que, si bien existen dimensiones positivas como las relaciones con familia y amigos, esta modalidad influye negativamente en hábitos como la alimentación, el descanso y el manejo del estrés.

Se identificó una relación negativa entre los estilos de vida poco saludables y el rendimiento laboral, es decir, los trabajadores con hábitos menos saludables tienden a tener más conductas que afectan su rendimiento.

Los trabajadores indicaron un rendimiento laboral predominantemente medio, es decir, existe el compromiso con la tarea, aunque hay factores que interfieren en su desempeño óptimo. Y se expresaron altos niveles de satisfacción con su trabajo lo que refleja una valoración positiva del entorno organizacional, pese a las exigencias del sistema de turnos.

Evidencia que los trabajadores más satisfechos tienden a presentar un mejor desempeño en sus funciones laborales.

Los antecedentes analizados permiten comprender que los diferentes esquemas de trabajo generan impactos significativos en la calidad de vida, la satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores. Los estudios revisados coinciden en destacar que las modalidades híbridas y remotas han adquirido una creciente relevancia en la actualidad debido a la flexibilidad y al equilibrio entre la vida personal y laboral que ofrecen, especialmente para las nuevas generaciones. Asimismo, evidencian que factores como el bienestar psicológico, el estrés, los hábitos de vida y la satisfacción laboral influyen directamente sobre el rendimiento de los colaboradores.

Por otro lado, el análisis del trabajo por turnos demuestra que ciertas modalidades pueden afectar negativamente aspectos vinculados al descanso, la salud y las relaciones personales, aun cuando exista compromiso y satisfacción con el trabajo realizado. En este sentido, los antecedentes aportan fundamentos teóricos y empíricos relevantes para la presente investigación, ya que permiten contextualizar la importancia de su análisis. Además, refuerzan la necesidad de que el área de Recursos Humanos promueva políticas organizacionales más flexibles, saludables y adaptadas a las nuevas dinámicas laborales.

Marco Teórico

Esquemas de Trabajo

Los esquemas de trabajo son estructuras organizativas basadas en las tareas específicas que permiten a individuos y organizaciones planificar, organizar y gestionar su labor de manera efectiva, con el objetivo de alcanzar sus metas. Según Chiavenato (2017), un esquema de trabajo es un plan de acción que determina qué se debe hacer en un tiempo establecido para lograr los resultados esperados.

Para Martha Alles (2015), los esquemas de trabajo contribuyen a:

- Mejorar la productividad y eficiencia.
- Reducir el estrés y la ansiedad.
- Favorecer la planificación y organización de las actividades.

Históricamente, los mecanismos de trabajo tradicionales concebían al ser humano como un engranaje más dentro del sistema productivo, reduciéndolo a una pieza funcional, muchas veces sin considerar sus necesidades de descanso o bienestar. Con la Revolución Industrial, se introdujeron importantes transformaciones: la mecanización, la incorporación de nuevas tecnologías y la división del trabajo permitieron no solo aumentar la productividad, sino también mejorar, paulatinamente, las condiciones laborales.

Posteriormente, se implementaron avances significativos como la jornada laboral de ocho horas (en Argentina desde 1929), la regulación de los días de trabajo según el sector y la inclusión de descansos obligatorios, marcando un progreso hacia modelos más humanos y sostenibles.

En la actualidad, el desarrollo tecnológico, la expansión de sectores como la minería y una mayor conciencia sobre el rol central del trabajador han dado lugar a nuevas tendencias en los esquemas de trabajo. Estas incluyen variaciones en la distribución de los días, horarios y formas de prestación de tareas, como las modalidades híbridas, remotas y presenciales.

Martha Alles (2020, como se citó en Infobae, 2020) sostiene que las organizaciones tienen un reto difícil para poder gestionar la presencialidad y

el teletrabajo, destacando que el teletrabajo no es un fenómeno nuevo, sino que su implementación se aceleró por la pandemia.

En conclusión, los esquemas de trabajo constituyen herramientas esenciales para la productividad y el logro de objetivos. Sin embargo, deben diseñarse considerando no solo la eficiencia operativa, sino también el bienestar de los colaboradores, entendidos como el recurso más valioso de toda organización.

A continuación, se detallan los esquemas de trabajo considerados en el presente estudio.

Trabajo Presencial

El trabajo presencial es una modalidad de organización laboral que se caracteriza por la prestación de servicios en el centro de trabajo o en un lugar físico previamente determinado por la organización. Implica que los trabajadores deben concurrir diariamente a un espacio común, durante los días hábiles, compartiendo el entorno físico con sus compañeros. En este modelo, todas las actividades laborales, incluidas reuniones, planificación y ejecución de tareas, se realizan de manera presencial, sin la posibilidad de llevarlas a cabo a distancia.

Esta modalidad ha sido históricamente la más común, en gran parte porque no se concebía que las tareas laborales pudieran desarrollarse fuera del lugar de trabajo. Desde los inicios del empleo asalariado organizado, el trabajo presencial se constituyó como el formato predominante, consolidándose en los procesos industriales.

Durante la primera revolución industrial, el trabajo presencial tomó una forma intensa y estructurada. La necesidad de producción masiva y sincronizada hizo imprescindible que todos los empleados estuvieran presentes en el mismo lugar y al mismo tiempo. Este contexto marcó el comienzo de los horarios fijos y prolongados, una práctica que se extendió ampliamente en las industrias.

Durante ese periodo, el modelo presencial se definía por jornadas laborales extremadamente extensas, que oscilaban entre 12 y 16 horas diarias. La

ausencia de regulaciones legales permitía a los empleadores imponer condiciones laborales exigentes, sin limitaciones en cuanto al tiempo de trabajo. Era habitual el empleo infantil, especialmente en fábricas y minas. El ritmo de trabajo era acelerado, impulsado por la necesidad de cumplir con cuotas de producción, y los trabajadores enfrentaban condiciones de seguridad precarias, espacios mal ventilados, con escasos descansos y elevada exposición a enfermedades y lesiones.

Trabajo Remoto

El trabajo remoto es una modalidad laboral que permite a los trabajadores desempeñar sus funciones sin necesidad de asistir físicamente a un lugar determinado. Se lo asocia con la flexibilidad, ya que puede desarrollarse a tiempo parcial o completo, y desde cualquier ubicación. Esta característica lo convierte en una opción atractiva, especialmente entre las nuevas generaciones, quienes priorizan el equilibrio entre la vida laboral y personal.

El surgimiento del teletrabajo está relacionado con el avance de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). A medida que los procesos de globalización se intensificaron, se hizo necesario adaptar los comportamientos laborales a las nuevas herramientas tecnológicas. En este contexto, el teletrabajo surgió como una respuesta a los desafíos del entorno moderno, en el que la conectividad pasó a ser un recurso fundamental (Díaz, 2014, como se citó en Ullate Casajús, 2024).

El concepto de teletrabajo fue introducido en la década de 1970 por Jack Nilles, quien lo propuso como una solución al uso ineficiente de los recursos laborales y a los problemas de congestión urbana. En aquel entonces, las herramientas disponibles eran el teléfono y el fax. En la década de 1990, con la expansión de Internet y nuevas formas de conectividad, esta modalidad comenzó a tomar fuerza. El correo electrónico y las videoconferencias facilitaron la colaboración a distancia, permitiendo superar las barreras geográficas y horarias. Su adopción se aceleró drásticamente a partir del año 2020, como consecuencia de la pandemia de COVID- 19, que obligó a muchas organizaciones a implementarlo de manera urgente y masiva.

Entre las principales características del trabajo remoto se destaca su asociación con la flexibilidad y la posibilidad de realizar tareas desde cualquier lugar. Sin embargo, también se identifican desafíos. Diversos estudios han señalado que quienes trabajan en esta modalidad pueden experimentar sentimientos de soledad, preocupación e irritabilidad. Asimismo, se han detectado efectos físicos negativos, tales como problemas visuales, posturales, tendencia al sedentarismo y alteraciones en los hábitos alimenticios (Gareca et al., 2007 como se citó en Moirano, Ibarra, Riera y Baritoli, 2021).

Trabajo Híbrido

El trabajo híbrido es una modalidad que combina elementos del trabajo presencial y remoto. Burgos y Gaitán (2022, como se citó en Garro Marín, Osorno Echavarría y Vélez Giraldo, 2023) lo definen como una forma alternada de trabajo, en la que los colaboradores laboran algunos días desde su hogar (dos o tres veces por semana) y el resto en el lugar físico de la organización. Esta distribución puede fijarse o variar, según lo acuerden las partes, con el objetivo de responder a las necesidades organizacionales. Este modelo implica una transformación estructural en las dinámicas laborales, tanto para los empleados como para las empresas.

Si bien el trabajo híbrido no es un concepto nuevo, su adopción masiva se consolidó como respuesta a las transformaciones globales recientes. Inicialmente implementado como una medida transitoria ante situaciones de emergencia, como la pandemia de COVID-19, fue ganando terreno como una solución estratégica. Las organizaciones, que en un principio improvisaron su aplicación, comenzaron a estructurar políticas específicas y a incorporar tecnologías que lo respaldaron.

El paso de lo emergente a lo estructural marcó un punto de inflexión en la evolución del trabajo híbrido. La modalidad dejó de ser una opción circunstancial para transformarse en una herramienta de gestión que prioriza la flexibilidad y el bienestar de los trabajadores. Las empresas han desarrollado enfoques más sólidos, reconociendo que este modelo puede

ser clave para la atracción y retención de talento, así como para el aumento de la productividad.

Entre las principales ventajas del trabajo híbrido se destaca su flexibilidad. Esta permite a los empleados equilibrar su vida personal y profesional, reduciendo tiempos de traslado y costos diarios, tanto para ellos como para las organizaciones. Desde la perspectiva empresarial, se observa una reducción de gastos operativos relacionados con el mantenimiento de oficinas, consumo energético y alquileres. Además, facilita la contratación de talento sin limitaciones geográficas.

Por otro lado, el trabajo híbrido contribuye positivamente al bienestar de los trabajadores. El control sobre sus horarios y entornos laborales permite mejorar su salud mental y física. Esto impacta en la disminución del ausentismo y la rotación, y en una mayor motivación y compromiso con las tareas asignadas.

Trabajo por turnos

El trabajo por turnos, particularmente en el ámbito de la minería, se manifiesta en la modalidad conocida como "roster". Este sistema consiste en la organización del trabajo a través de turnos rotativos que alternan jornadas laborales consecutivas con períodos equivalentes de descanso. En este esquema, los trabajadores permanecen varios días en el sitio del proyecto minero, donde también habitan, y luego descansan una cantidad similar de días en sus lugares de residencia. Un ejemplo común de este modelo es el "14x14", en el cual se trabajan catorce días consecutivos en la mina seguidos por catorce días de descanso fuera del yacimiento.

La implementación del sistema roster en países como Argentina, Chile, Bolivia y Perú se remonta a las reformas neoliberales de las décadas de 1980 y 1990. Durante este período, las modificaciones en las legislaciones mineras y laborales permitieron una menor intervención del Estado en la producción, abriendo paso a la llegada de corporaciones transnacionales. Estas empresas introdujeron nuevos esquemas de organización del trabajo que ya eran predominantes a nivel global, entre ellos, los turnos por relevos en zonas alejadas.

Desde su adopción en el marco de políticas económicas de apertura y privatización, el trabajo por roster ha sido una práctica extendida y estandarizada en el sector minero metalífero. Las empresas ajustan sus esquemas de turnos según las necesidades operativas, logísticas y geográficas de cada proyecto, consolidando este modelo como una forma habitual de organización laboral en zonas remotas o de difícil acceso.

Este tipo de trabajo plantea exigencias específicas tanto a nivel físico como emocional y social. Implica largos períodos de convivencia y trabajo en entornos aislados, seguidos de lapsos de retorno al hogar. La alternancia entre estos dos mundos supone un desafío para los trabajadores, que deben adaptarse continuamente a ritmos de vida distintos. El sistema roster está diseñado para maximizar la productividad en contextos donde la presencia continua en el lugar de trabajo es operativamente necesaria, pero conlleva impactos particulares en la calidad de vida de quienes lo desempeñan.

Calidad de Vida

Una de las variables principales de este trabajo es la calidad de vida. A los efectos de su operacionalización, resulta necesario abordar también el concepto de bienestar personal, ya que este constituye la dimensión subjetiva a través de la cual se expresa y se mide dicha variable.

La calidad de vida se entiende como el conjunto de condiciones que contribuyen al bienestar de una persona, incluyendo aspectos como la salud, las relaciones sociales, el nivel de ingresos, entre otros. A lo largo del tiempo, se ha trabajado científicamente como un constructo amplio, con múltiples significados, pero con un eje común: la explicación de una “buena vida”, aquella que se disfruta, que satisface al que la vive y que le produce estados de felicidad. En este sentido, es la persona quien evalúa su propia vida desde su percepción, sus capacidades y su contexto, desarrollando mecanismos para alcanzar el bienestar.

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 1995) define la calidad de vida como la percepción individual de la propia posición en la vida, dentro del contexto del sistema cultural y de valores en el que se vive, y en relación con sus objetivos, esperanzas, normas y preocupaciones. Se trata de un

concepto amplio, que abarca de manera compleja la salud física, el estado psicológico, el nivel de independencia, las relaciones sociales, las creencias personales y la relación con el entorno.

La calidad de vida también está determinada por la percepción que tiene la persona sobre su entorno, sus vínculos cercanos y el trato recibido en distintas situaciones. En la búsqueda por definir este concepto se han identificado tanto componentes objetivos como subjetivos, pero en todos ellos el bienestar individual aparece como punto central.

En este marco, el bienestar personal puede comprenderse como una expresión subjetiva de la calidad de vida: es la vivencia individual de satisfacción y felicidad con la propia existencia. Así, calidad de vida y bienestar se encuentran estrechamente vinculados, siendo este último una manifestación de cómo la persona percibe y valora las condiciones de su vida.

Bienestar Personal

El bienestar personal se refiere al estado general de salud física, emocional y mental de un individuo, el cual permite un equilibrio entre el cuerpo, la mente y el espíritu, generando así sentimientos de felicidad, motivación y satisfacción. Este estado no solo favorece una vida más plena, sino que incide positivamente en el ámbito laboral, siendo fundamental para la productividad, la satisfacción en el trabajo y, en general, para la calidad de vida de los empleados.

Como se ha mencionado, el bienestar personal tiene una influencia directa sobre aspectos clave en el contexto laboral, tales como:

- Salud física y mental: Un buen estado de bienestar ayuda a prevenir enfermedades y reduce el estrés.
- Productividad: Los empleados con alto bienestar tienden a ser más eficientes y comprometidos.
- Satisfacción laboral: Mejora la motivación y disminuye la rotación de personal.

En contraposición, la ausencia de bienestar puede generar consecuencias negativas, como el agotamiento emocional o la desmotivación. En este sentido, Freudenberger (1974, como se citó en Maicon Coelho y Garcés de los Fayos Ruiz, 2010) definió el síndrome de Burnout como una sensación de fracaso derivada del desgaste por una sobrecarga sostenida de exigencias personales, laborales o espirituales.

Por su parte, Rothlin y Werder (2007) expresan sobre el concepto de Boreout:

> Compuesto por las dos palabras inglesas bore --aburrido-- y out --fuera-. De la combinación de ambas palabras resultaría, pues, algo parecido a un <<encontrarse fuera del aburrimiento>>. Así, el trabajador afectado de boreout sería alguien que se encuentra, en cierto modo, más allá del aburrimiento. Por descontado, eso no significa que por ello el trabajador vaya a acabar con su aburrimiento y vuelvan a aparecer en su vida el cambio y la emoción. Al contrario: En este caso el aburrimiento se hace hasta tal punto insoportable que adopta para el afectado nuevas y mayores dimensiones. (p.10)

Ambas condiciones pueden provocar desinterés, ausentismo, disminución de la productividad e incluso afectar gravemente la calidad de vida del trabajador.

En conclusión, promover el bienestar personal de los colaboradores debe ser una prioridad organizacional, ya que una modalidad de trabajo inadecuada puede impactar negativamente tanto en la vida del trabajador como en el logro de los objetivos empresariales.

Evolución del concepto de Bienestar Personal

El concepto de bienestar personal ha transitado una transformación significativa a lo largo del tiempo, desde una visión filosófica y moral hasta un enfoque científico y multidimensional.

En la Antigua Grecia, por ejemplo, Aristóteles planteaba la noción de eudaimonía, entendida como una vida buena lograda a través del desarrollo de virtudes y el uso de la razón. Luego, durante la Edad Media, el bienestar

se asoció con el cumplimiento de deberes religiosos y espirituales, siendo visto como el resultado de una vida virtuosa y conforme a la voluntad divina.

Sin embargo, no fue hasta mediados del siglo XX que el bienestar personal comenzó a definirse de manera más sistemática dentro de las ciencias sociales. El psicólogo Abraham Maslow (1943, como se citó en Instituto Carl Rogers, 2023) representó un hito en la comprensión del bienestar al introducir su teoría de la motivación humana, representada a través de la conocida pirámide de necesidades.

Este autor propuso una jerarquía de necesidades representada en una pirámide de cinco niveles: Fisiológicos, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Las cuatro primeras son consideradas “necesidades de déficit”, mientras que la última representa la “necesidad de crecimiento o autorrealización”. La premisa fundamental de esta teoría es que solo es posible atender necesidades superiores una vez que las inferiores han sido cubiertas.

Esta visión integró lo físico, lo psicológico y lo existencial, estableciendo un enfoque humanista que influenció profundamente la psicología positiva y las teorías posteriores del desarrollo humano.

En la década de 1980, el psicólogo Ed Diener introdujo el término bienestar subjetivo, que se refiere a la evaluación que las personas hacen de sus propias vidas en términos de satisfacción vital y balance emocional (presencia de emociones positivas y ausencia de emociones negativas). Este enfoque puso énfasis en la percepción individual y en la experiencia interna del bienestar, abriendo paso a numerosos estudios empíricos en psicología y salud mental.

En los años 1990 y 2000, otros enfoques enriquecieron el concepto. Desde la economía y la filosofía, Amartya Sen (1979, como se citó en Urquijo Angarita, 2014) propuso el enfoque de las capacidades, que entiende el bienestar no solo como acceso a recursos materiales, sino como la posibilidad real de las personas de llevar adelante una vida que valoran. Esta visión fue profundizada por Martha Nussbaum (2000, como se citó en Gómez

Navarro, 2013), quien identificó una lista de diez capacidades humanas centrales necesarias para una vida realmente humana.

A su vez, el desarrollo de la psicología positiva impulsó el interés en las fortalezas humanas como componentes del bienestar. En este marco, Seligman propuso el modelo PERMA, compuesto por cinco elementos: emociones positivas (Positive emotion), compromiso (Engagement), relaciones positivas (Relationships), sentido (Meaning) y logros (Accomplishment) (Seligman, 2011, como se citó en Área Humana, 2021).

En la actualidad, el bienestar personal se entiende como un constructo multidimensional que abarca dimensiones físicas, emocionales, sociales, de desarrollo y materiales. Organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud que ha adoptado el concepto de bienestar como una medida clave del desarrollo humano y la calidad de vida. Asimismo, las nuevas generaciones lo asocian cada vez más con la búsqueda de equilibrio entre el trabajo y la vida personal, el autocuidado, la salud mental y la autonomía.

Dimensiones del Bienestar Personal

A continuación, se desarrollan cinco de estas dimensiones, que permiten comprender la diversidad de factores que influyen en el bienestar general de las personas.

Bienestar emocional

Esta dimensión hace referencia a la capacidad del individuo para reconocer, comprender y gestionar sus emociones de manera saludable. Implica experimentar sentimientos positivos, mantener una actitud optimista frente a la vida, y poseer habilidades para afrontar situaciones adversas. Se manifiesta, por ejemplo, en la sensación cotidiana de alegría, en una buena autoestima, en la capacidad para manejar el estrés de forma efectiva y en el mantenimiento de vínculos interpersonales saludables.

Bienestar físico

Corresponde al estado general de salud y vitalidad del cuerpo, e incluye tanto la prevención de enfermedades como el mantenimiento de hábitos

saludables. Este tipo de bienestar se ve favorecido por una alimentación equilibrada, la práctica regular de actividad física, el descanso adecuado y la evitación de sustancias nocivas. Una buena condición física, un peso corporal saludable, un patrón de sueño reparador y el control del consumo de alcohol o tabaco son ejemplos concretos de esta dimensión.

Bienestar social

Se relaciona con la calidad de las relaciones humanas y el sentido de pertenencia que una persona experimenta dentro de una red social. Incluye la capacidad de establecer vínculos significativos, recibir apoyo emocional y participar en espacios comunitarios. El bienestar social se refleja en relaciones satisfactorias con familiares, amigos y pareja; en la integración a grupos o comunidades; en la posesión de habilidades sociales para interactuar con otros, y en la participación activa en actividades sociales o de voluntariado.

Bienestar material

Esta dimensión se refiere al acceso y la disponibilidad de recursos económicos y bienes necesarios para sostener una vida digna. Abarca el ingreso económico, las condiciones de vivienda, la seguridad alimentaria, el acceso a servicios básicos y la posibilidad de ahorro. Ejemplos representativos incluyen contar con ingresos estables, acceder a una vivienda segura, disponer de alimentos adecuados, afrontar imprevistos económicos, y tener acceso a tecnologías necesarias para el estudio o el trabajo.

Bienestar de desarrollo

También denominado bienestar profesional o de realización, esta dimensión aborda el grado en que la persona percibe que está creciendo, aprendiendo y utilizando sus capacidades. Está asociado al sentido de propósito en las actividades laborales o educativas, al reconocimiento del esfuerzo, a la percepción de justicia organizacional, y a las oportunidades de progreso. Asimismo, contempla el equilibrio entre vida personal y trabajo, así como la contribución significativa a proyectos o causas valoradas.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral ha sido definido a lo largo del tiempo desde diversas perspectivas, todas ellas orientadas a comprender cómo los trabajadores cumplen con sus funciones dentro de una organización. Una de las definiciones más tempranas es la de Milkovich y Boudreau (1994, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), quienes lo entienden como el grado en que un empleado cumple con los requisitos del puesto.

Desde un enfoque centrado en la eficiencia, Campbell (1990, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) lo define como la capacidad de un individuo o equipo para realizar sus tareas y alcanzar sus objetivos de manera efectiva y eficiente.

Más tarde, Chiavenato (2017) plantea que el desempeño laboral es la forma en que un empleado cumple con los requisitos de su trabajo, demostrando sus capacidades y habilidades para alcanzar los objetivos institucionales.

Con una visión más conductual, Martha Alles (2019) sostiene que el desempeño laboral consiste en las acciones y comportamientos observables de los empleados que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Además, resalta la importancia de evaluar el desempeño con base en competencias, ya que esta metodología permite a las organizaciones medir y desarrollar de forma precisa las habilidades y actitudes de sus colaboradores.

En síntesis, el desempeño laboral permite analizar no solo la ejecución de las tareas asignadas, sino también la conducta, el compromiso y la productividad del trabajador. Elementos como la motivación, las competencias y el ambiente de trabajo se presentan como factores clave que inciden en la calidad de vida del colaborador, en su satisfacción personal y en los resultados organizacionales.

Se evidencian tres componentes en el desempeño:

Desempeño de la Tarea

El desempeño de la tarea se refiere al cumplimiento de las responsabilidades asignadas a un puesto de trabajo, en función de las capacidades y

conocimientos del individuo que contribuyen al núcleo técnico de la organización, ya sea de manera directa o indirecta (Campbell, 1990, como se citó en Bautista Cuello, Cienfuegos Fructus y Aguilar Panduro, 2020).

Este tipo de desempeño implica tanto la producción de bienes y servicios como aquellas acciones que sirven de soporte técnico, tal como lo explican Borman y Motowidlo (1993, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020).

Según Koopmans et al. (2011, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), estas actividades pueden dividirse en dos tipos de comportamientos: los vinculados al proceso de transformación de recursos, y los que brindan soporte al mismo. Además, Motowidlo y Van Scotter (1994, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) señalan que el desempeño de la tarea se basa en habilidades específicas para la producción esperada en cada puesto, lo que coincide con Rotundo y Sackett (2002, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), quienes destacan que se orienta a resultados tangibles.

Comportamientos Contraproducentes

Los comportamientos contraproducentes son aquellas conductas voluntarias que buscan beneficiar al trabajador, pero que a la vez generan perjuicio para la organización (Omar, 2010, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020). Se los considera actos deliberados que representan una amenaza tanto para el bienestar organizacional como para los individuos que forman parte de ella.

Sackett y DeVore (2001, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) definen estas conductas como desviadas e intencionadas, en tanto que Omar, Vaamonde y Delgado (2012, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) señalan que se ejecutan conscientemente en contradicción con los intereses legítimos de la organización.

Fox, Spector, Goh y Bruursema (2007, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) también advierten que estas acciones afectan negativamente al entorno laboral. Asimismo, Robinson y Bennett (1995, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) las describen como conductas antisociales que

pueden incluso volverse autodestructivas, como lo plantean Hakstian, Farrell y Tweed (2002, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020).

Desempeño Contextual

El desempeño contextual comprende comportamientos individuales y voluntarios que superan lo estipulado formalmente para el puesto y que contribuyen de forma significativa al buen funcionamiento de la organización (Podsakoff, Mackenzie y Bommer, 1993, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020).

Según Fisher e Inojosa (2010, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), estos comportamientos permiten optimizar los resultados organizacionales. Organ (1990, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) también resalta que son conductas realizadas sin obligación, pero que favorecen el cumplimiento de metas al crear un entorno laboral más armónico.

Por su parte, Borman y Motowidlo (1993, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020) explican que el desempeño contextual respalda el ambiente en el que opera el núcleo técnico de la organización, e incluye acciones como ayudar a compañeros, ofrecerse como voluntario para tareas adicionales o defender la reputación institucional (Armenakis, Brown y Mehta, 2011, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020).

Factores que impactan en el Desempeño Laboral

El desempeño laboral está condicionado por múltiples factores que interactúan entre sí, y cuya presencia o ausencia puede potenciar o limitar la efectividad con la que un trabajador ejecuta sus tareas. Diversos autores han identificado variables individuales, organizacionales y contextuales que influyen significativamente en esta dimensión.

Uno de los factores más destacados es la motivación, entendida como el impulso interno que orienta y mantiene la conducta hacia ciertos objetivos. Según Robbins y Judge (2013), la motivación laboral incide directamente en el esfuerzo, la persistencia y la calidad del desempeño, siendo influida a su vez por el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y el sentido de logro personal.

Otro elemento clave es el clima organizacional, que alude a la percepción compartida que tienen los miembros de una organización sobre su entorno de trabajo. Chiavenato (2017) sostiene que un clima laboral positivo, basado en la confianza, el respeto y la comunicación abierta, favorece el compromiso y mejora sustancialmente el rendimiento de los empleados.

Las competencias laborales, que comprenden tanto los conocimientos técnicos como las habilidades blandas necesarias para el rol, también inciden de manera directa. Para Martha Alles (2019), la identificación y gestión de competencias permite alinear el perfil del trabajador con los requerimientos del puesto, optimizando su desempeño y su potencial de desarrollo.

Asimismo, el estilo de liderazgo tiene un rol determinante. Bass y Avolio (1994, como se citó en García Velasco, Pantoja Ospina y Duque Salazar, 2011) señalan que los líderes transformacionales, aquellos que inspiran, motivan y estimulan a sus equipos, generan condiciones favorables para el alto rendimiento, al fortalecer la autonomía, la innovación y la satisfacción del equipo de trabajo.

También se destaca la cultura organizacional, definida como el conjunto de valores, normas y creencias compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización (Schein, 2004, como se citó en Redacción CEUPE, 2022). Una cultura que promueve la excelencia, el aprendizaje continuo y la colaboración tiende a impactar positivamente en el desempeño colectivo.

Estos factores, interrelacionados entre sí, determinan en gran medida el nivel de desempeño de los trabajadores y deben ser considerados por las organizaciones que buscan fomentar una cultura de alto rendimiento.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

La presente investigación se enmarca dentro del diseño descriptivo, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), tiene como finalidad especificar propiedades, características y rasgos importantes de una situación. Este tipo de estudio no busca explicar las causas, sino identificar y medir las variables de interés en un contexto determinado. En este caso, la investigación se orienta a describir las modalidades de trabajo presentes en la empresa de servicios médicos en San Juan y su relación con la calidad de vida y el desempeño laboral de los trabajadores.

El enfoque metodológico corresponde a una investigación cuantitativa, entendida como aquella que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis, confiando en la medición numérica y en el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento (Hernández et al., 2014). Asimismo, el diseño es no experimental, dado que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se registran los fenómenos tal como ocurren, sin manipularlas.

La unidad de análisis de este estudio está constituida por los trabajadores de una empresa de servicios médicos ubicada en la provincia de San Juan, quienes desempeñan sus funciones bajo distintos esquemas de trabajo (presencial, remoto, híbrido y por roster).

La población total está compuesta por 90 trabajadores de la empresa. De esta población se seleccionó una muestra no probabilística por conveniencia, en la cual los participantes fueron elegidos según su accesibilidad y pertinencia para los objetivos del estudio, sin seguir criterios de aleatoriedad (Hernández et al., 2014), conformada por 30 colaboradores, pertenecientes a distintas áreas funcionales y modalidades de trabajo, distribuida de la siguiente manera:

- Esquema de trabajo híbrido: Capital humano (2), psicología (3), nutrición (2), gerente operativo (1).
- Esquema de trabajo remoto: Gerente comercial (1), médicos (4), administrativos (2).

- Esquema de trabajo presencial: Compras (1), mantenimiento (4), administrativos (3).
- Esquema de trabajo por roster: Médicos (2), enfermeros (2), chofer-enfermeros (1), chóferes (1), farmacéuticos (1).

La selección de los participantes respondió a criterios de accesibilidad y disponibilidad, propios del muestreo por conveniencia. No obstante, se procuró incluir colaboradores de diferentes áreas, niveles jerárquicos y esquemas laborales con el fin de asegurar heterogeneidad en los perfiles.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta estructurada, la cual consiste en un conjunto de preguntas predefinidas y ordenadas que se aplican de manera uniforme a todos los participantes con el fin de obtener datos comparables y cuantificables (Hernández et al., 2014), aplicada de manera individual y anónima a los trabajadores seleccionados.

El instrumento consistió en un cuestionario cerrado que permitió obtener información cuantificable sobre las variables de interés: Esquemas de trabajo, calidad de vida y desempeño laboral. Esta herramienta resulta adecuada para la investigación, ya que posibilita recopilar información estandarizada, facilitar la comparación entre esquemas y realizar un análisis estadístico confiable de los resultados.

A continuación se presenta la operacionalización de las variables estudiadas en la presente investigación:

Variables	Sección
Esquemas de trabajo	● Presencial ● Remoto ● Híbrido ● Roster
Calidad de vida	● Bienestar emocional ● Bienestar físico ● Bienestar social ● Bienestar de desarrollo ● Bienestar material
Desempeño laboral	● Desempeño de la tarea

	● Desempeño contextual ● Comportamientos contraproducente

Para el análisis de los datos recolectados, se procedió a la codificación numérica de la escala Likert, donde 1 corresponde a “totalmente en desacuerdo”, 2 a “en desacuerdo”, 3 a “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, 4 a “de acuerdo” y 5 a “totalmente de acuerdo”. A fin de posibilitar la transformación de las percepciones de los encuestados en datos medibles.

El cálculo de los promedios se realizó considerando, en primer lugar, los valores obtenidos en cada afirmación correspondiente a una sección específica (por ejemplo, bienestar emocional o bienestar físico). Posteriormente, se sumaron los valores asignados a las respuestas de todos los encuestados y se dividieron por la cantidad total de respuestas, obteniendo así un valor promedio por sección.

Mediante este cálculo, se elaboraron las representaciones gráficas correspondientes a cada sección. Esta estrategia metodológica permitió identificar diferencias y similitudes entre las modalidades de trabajo presencial, remoto, híbrido y por turnos (roster), en relación con la percepción de la calidad de vida y el desempeño laboral de los trabajadores.

CAPÍTULO III RESULTADOS

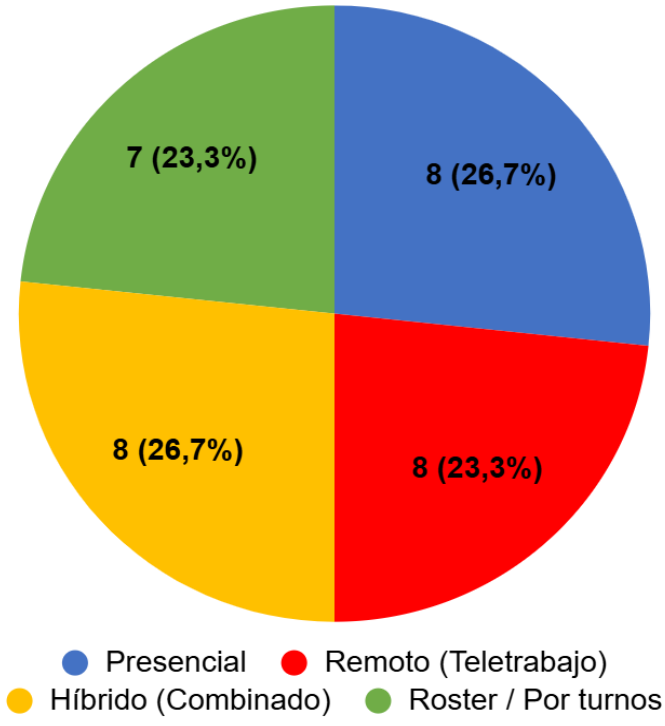
En el presente capítulo se desarrollan los resultados obtenidos a partir de la recolección de datos realizada en la empresa de servicios médicos de la provincia de San Juan.

Los valores presentados en cada gráfico corresponden a promedios obtenidos a partir de las respuestas de los 30 colaboradores encuestados, calculados según la escala Likert de cinco puntos descripta en el capítulo metodológico. Dichos promedios se expresan en puntos, donde un mayor valor indica una percepción más favorable en la dimensión analizada, a excepción de la dimensión comportamientos contraproducentes, en la cual un menor valor representa un resultado más favorable para la organización.

Previo al análisis de las variables principales, se presentan los datos generales de la muestra en cuanto a modalidad de trabajo y distribución etaria de los participantes.

Gráfico 1

Distribución de participantes según modalidad de trabajo predominante

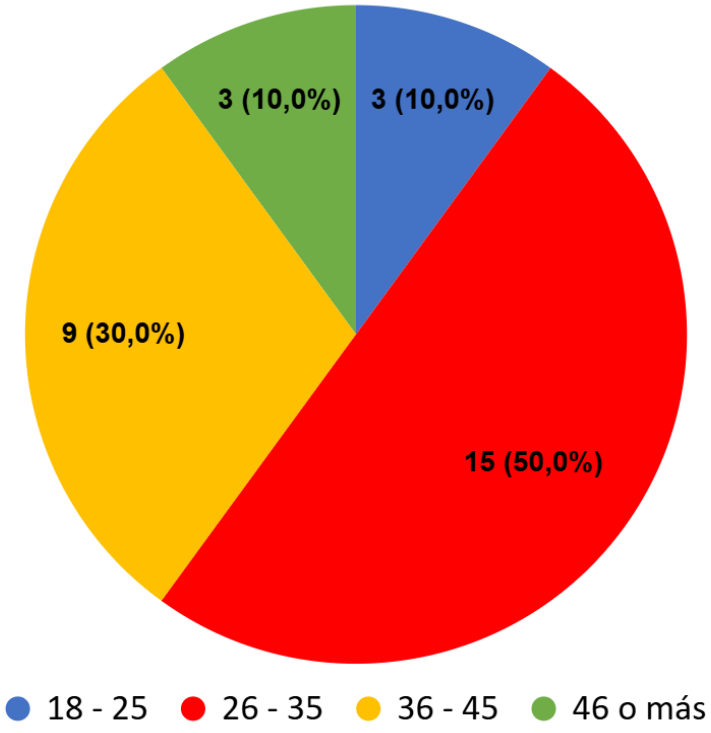


Fuente: Elaboración propia.

La muestra se distribuyó de manera prácticamente equitativa entre las cuatro modalidades de trabajo. La modalidad presencial y la híbrida concentraron el 26,7% de los participantes cada una (8 personas), mientras que la modalidad remota y el roster representaron el 23,3% restante respectivamente (7 personas cada una). Esta distribución refleja la diversidad de esquemas laborales coexistentes en la organización estudiada.

Gráfico 2

Distribución de participantes según edad

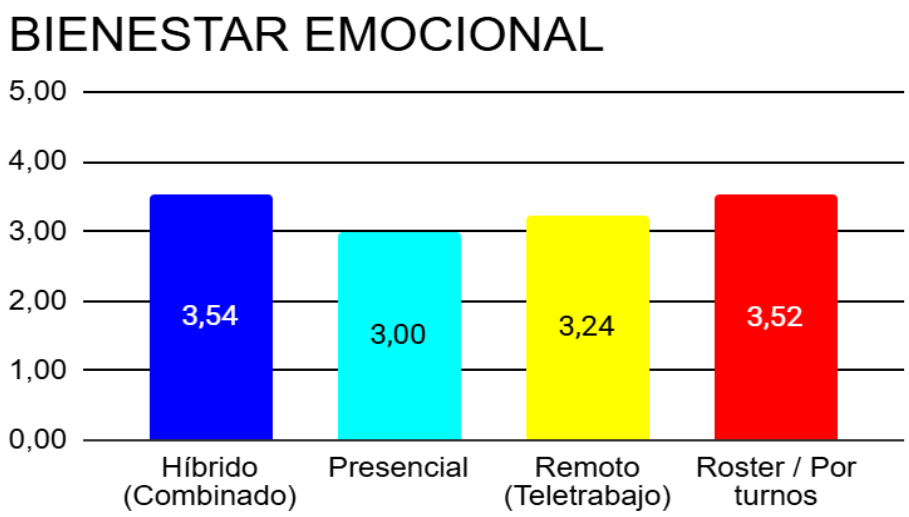


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la distribución por edad, el grupo etario predominante fue el de 26 a 35 años, que concentró el 50% de los participantes (15 personas). Le siguió el grupo de 36 a 45 años con el 30% (9 personas), mientras que los rangos de 18 a 25 años y de 46 o más años representaron el 10% cada uno (3 personas respectivamente). Estos datos indican que la muestra está compuesta mayoritariamente por trabajadores jóvenes y adultos en etapa media de su vida laboral.

Gráfico 3

Bienestar emocional por modalidad de trabajo

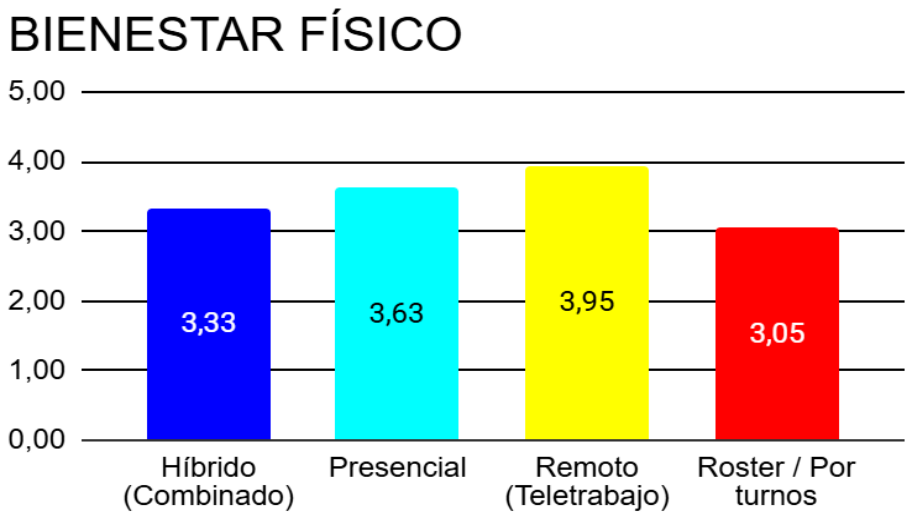


Fuente: Elaboración Propia

La modalidad híbrida registra el valor más alto en bienestar emocional (3,54), seguida muy de cerca por la modalidad roster (3,52), mientras que la modalidad presencial obtiene el puntaje más bajo (3,00). Estos resultados sugieren que las modalidades que ofrecen mayor flexibilidad o alternancia en el entorno de trabajo podrían favorecer una mejor percepción del equilibrio emocional en los trabajadores.

Gráfico 4

Bienestar físico por modalidad de trabajo

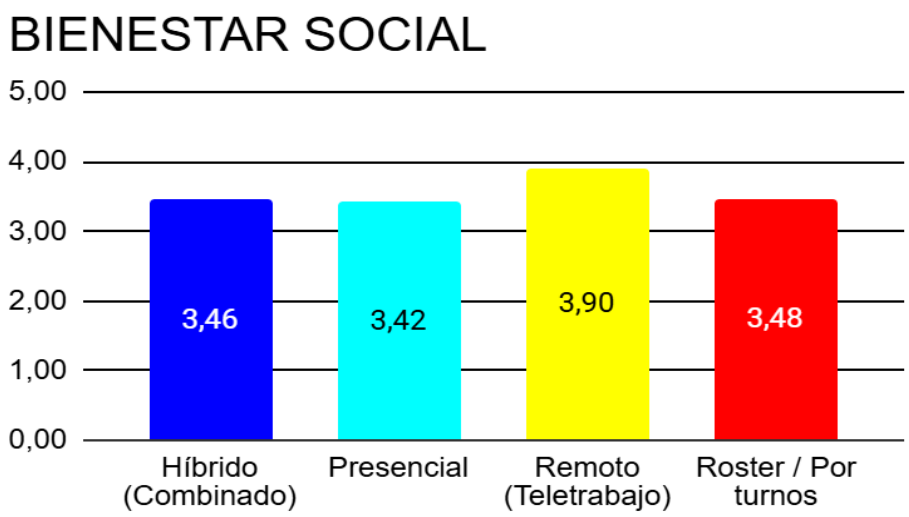


Fuente: Elaboración Propia

La modalidad remota presenta el valor más elevado en bienestar físico (3,95), mientras que la modalidad roster registra el puntaje más bajo (3,05). Estos datos permiten inferir que la autonomía sobre el entorno y la eliminación de los traslados favorecen el cuidado de la salud física, en tanto que los turnos rotativos e irregulares propios del roster impactan negativamente sobre el descanso y los hábitos saludables.

Gráfico 5

Bienestar social por modalidad de trabajo

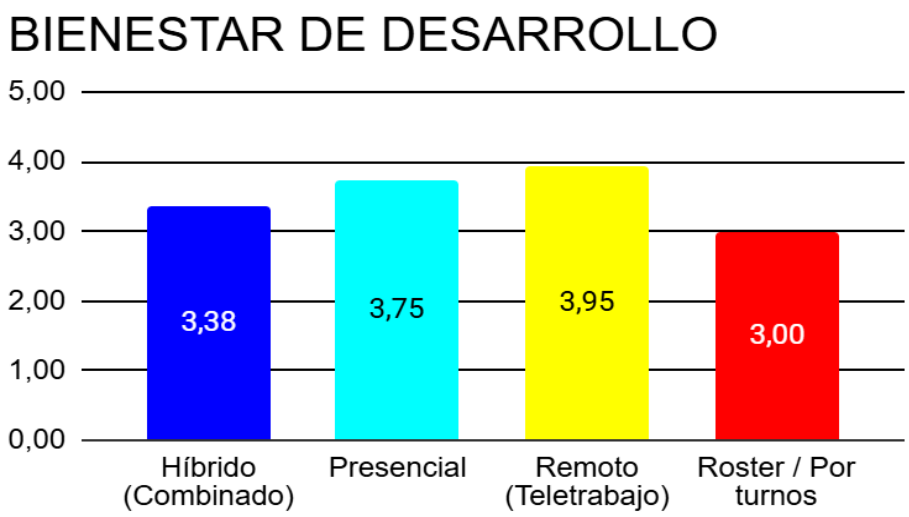


Fuente: Elaboración Propia

La modalidad remota lidera también en bienestar social (3,90), superando incluso a la modalidad presencial (3,42). Este resultado resulta llamativo, ya que contradice la intuición habitual. Los datos sugieren que quienes trabajan de forma remota podrían disponer de mayor tiempo para sus vínculos personales fuera del ámbito laboral, lo que se traduciría en una percepción más favorable de su bienestar social.

Gráfico 6

Bienestar de desarrollo por modalidad de trabajo

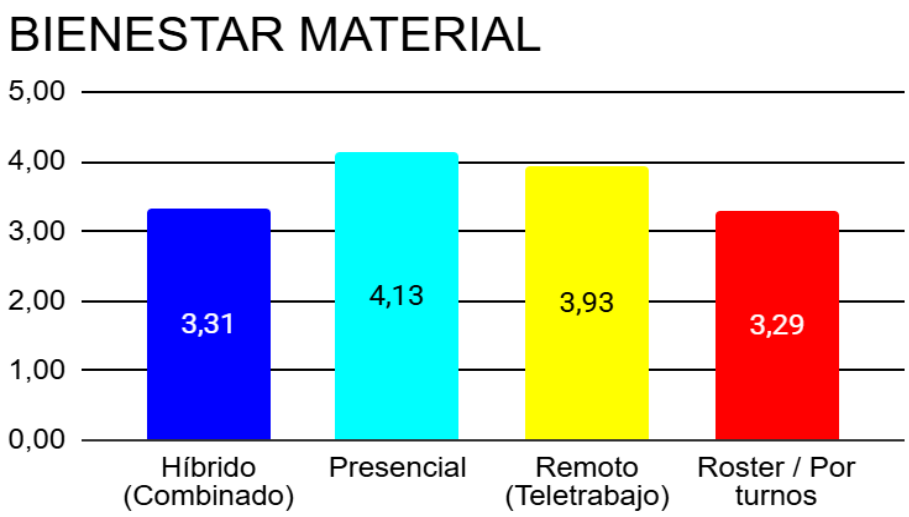


Fuente: Elaboración Propia

La modalidad remota vuelve a registrar el valor más alto (3,95), seguida por la presencial (3,75), mientras que la modalidad roster obtiene el puntaje más bajo (3,00). Se observa una tendencia a que los esquemas con mayor regularidad horaria y acceso a recursos organizacionales favorecen las oportunidades de aprendizaje y crecimiento profesional, en contraste con el roster, donde la irregularidad de los turnos limita dichas oportunidades.

Gráfico 7

Bienestar material por modalidad de trabajo

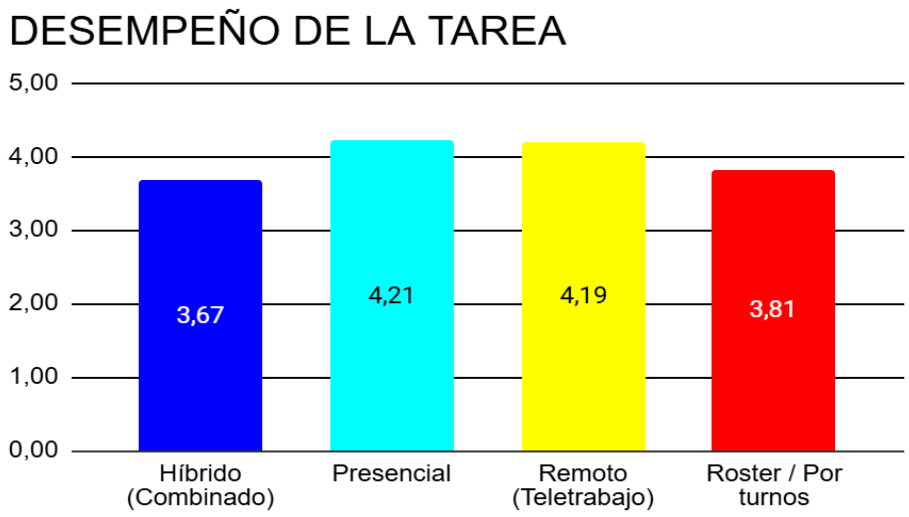


Fuente: Elaboración Propia

La modalidad presencial obtiene el valor más alto en esta dimensión (4,13), destacándose por encima de las demás modalidades. Los datos permiten inferir que quienes asisten físicamente a la organización perciben mayor estabilidad económica y acceso a beneficios institucionales, lo que se refleja en una percepción más favorable de su bienestar material.

Gráfico 8

Desempeño de la tarea por modalidad de trabajo

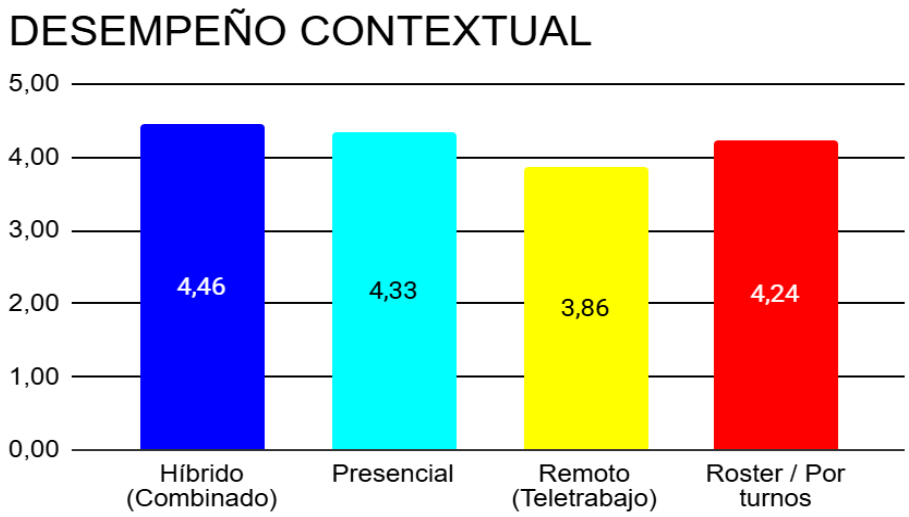


Fuente: Elaboración Propia

Las modalidades presencial y remota obtienen los valores más altos y prácticamente equivalentes (4,21 y 4,19 respectivamente), mientras que la modalidad híbrida registra el puntaje más bajo (3,67). Se observa una tendencia a que tanto la inmersión en el entorno físico de trabajo como la autonomía del trabajo a distancia favorecen el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, en tanto que la alternancia constante de contextos propia del esquema híbrido podría generar mayor dispersión en el foco de trabajo.

Gráfico 9

Desempeño contextual por modalidad de trabajo

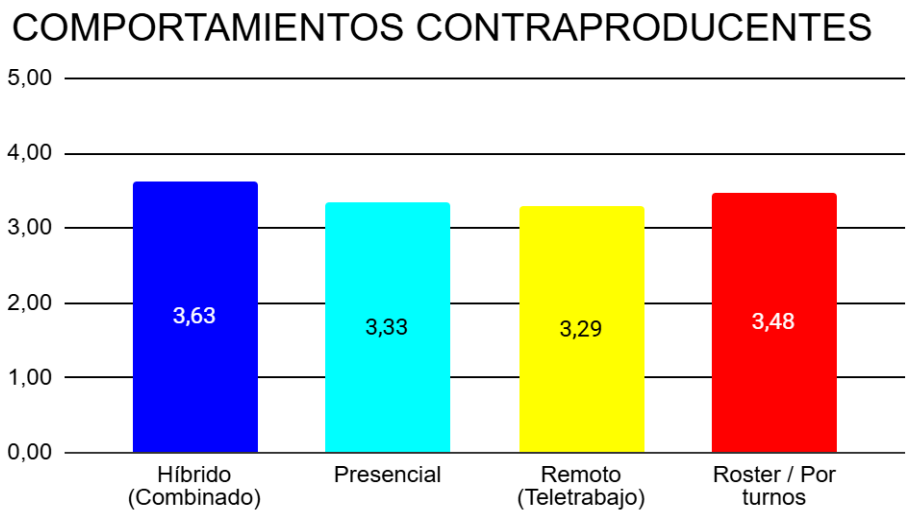


Fuente: Elaboración Propia

La modalidad híbrida obtiene el valor más elevado en desempeño contextual (4,46), seguida por la presencial (4,33), mientras que la modalidad remota registra el puntaje más bajo (3,86). Estos resultados sugieren que una mayor interacción presencial favorece las conductas de colaboración, ayuda entre compañeros y participación en la vida organizacional, aspectos que resultan más difíciles de sostener en entornos de trabajo a distancia.

Gráfico 10

Comportamientos contraproducentes por modalidad de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

En esta dimensión, valores más bajos representan resultados más favorables para la organización. La modalidad remota registra el puntaje más bajo (3,29), seguida por la presencial (3,33), mientras que la modalidad híbrida presenta el valor más elevado (3,63). Los datos permiten inferir que la combinación de entornos propios del esquema híbrido podría generar mayor ambigüedad de rol, lo que se asociaría a una mayor presencia de conductas contraproducentes.

CAPÍTULO IV DISCUSIÓN

Conclusión

La presente investigación tuvo como propósito analizar el impacto de los diferentes esquemas de trabajo (presencial, híbrido, remoto y roster) en la calidad de vida y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de servicios médicos en la provincia de San Juan. A lo largo del estudio se recorrió un camino que comenzó con la justificación del problema, se apoyó en un marco teórico sólido, adoptó una metodología cuantitativa descriptiva y culminó con el análisis de los datos recolectados mediante cuestionario a una muestra de 30 colaboradores.

En cuanto a las conclusiones, el primer objetivo específico, identificar los esquemas de trabajo presentes, fue satisfecho al constatar la coexistencia de las cuatro modalidades en la organización estudiada, distribuidas entre distintas áreas funcionales y niveles jerárquicos. Esta diversidad interna refleja la complejidad operativa propia de una empresa de servicios médicos, donde las exigencias asistenciales, administrativas y de terreno requieren configuraciones laborales diferenciadas. Según Chiavenato (2017), los esquemas de trabajo son planes de acción que determinan qué debe hacerse en un tiempo establecido para lograr los resultados esperados, lo que explica por qué distintas funciones demandan distintas modalidades dentro de una misma organización. Cabe destacar que esta diversidad de esquemas coexistentes surge en un contexto de profundas transformaciones en el mundo del trabajo, aceleradas por la pandemia de COVID-19 y por los cambios en las expectativas laborales de las nuevas generaciones, que han generado una diversidad de modalidades que coexisten en las organizaciones actuales produciendo experiencias radicalmente distintas en quienes las atraviesan.

Para interpretar los resultados obtenidos, se consideró que valores más elevados en las dimensiones de bienestar emocional, físico, social, de desarrollo y material representan una mejor percepción de la calidad de vida de los trabajadores. Del mismo modo, los puntajes más altos en desempeño de la tarea y desempeño contextual reflejan mayores niveles de

cumplimiento, compromiso y rendimiento laboral. En cambio, en la dimensión de comportamientos contraproducentes, valores más elevados indican una mayor presencia de conductas desfavorables para la organización, por lo que puntuaciones menores representan resultados más favorables.

El segundo objetivo específico, conocer la opinión de la calidad de vida por modalidad, reveló hallazgos de notable interés. El marco teórico permitió comprender el bienestar personal, entendido como expresión subjetiva de la calidad de vida, como un constructo multidimensional que abarca lo emocional, lo físico, lo social, lo material y lo referido al desarrollo o realización profesional. Esta conceptualización, heredada de tradiciones que van desde la eudaimonía aristotélica hasta el modelo PERMA (Seligman, 2011, como se citó en Área Humana, 2021), el enfoque de las capacidades de Sen (1979, como se citó en Urquijo Angarita, 2014) y las capacidades centrales de Nussbaum (2000, como se citó en Gómez Navarro, 2013), reconoce que el bienestar no puede reducirse a una sola dimensión ni evaluarse de manera uniforme para todos los trabajadores. Tal como se observa en los gráficos de bienestar físico, social y de desarrollo, la modalidad remota obtuvo los valores más elevados en esas dimensiones, sugiriendo que la autonomía sobre el entorno, la eliminación de los tiempos de desplazamiento y la posibilidad de organizar el propio tiempo favorecen la percepción subjetiva de bienestar. Este hallazgo es coherente con lo desarrollado en el marco teórico: el trabajo remoto se asocia con la flexibilidad y el control sobre el entorno laboral (Díaz, 2014, como se citó en Ullate Casajús, 2024), condiciones que, según el modelo PERMA de Seligman, favorecen las emociones positivas y el compromiso como componentes del bienestar (Seligman, 2011, como se citó en Área Humana, 2021). Este resultado es coherente con lo señalado por Garro Marín et al. (2023) y Justo et al. (2023), quienes destacan que el trabajo remoto incrementa la satisfacción y es especialmente valorado por generaciones que priorizan el equilibrio entre vida personal y laboral. Resulta particularmente llamativo que en bienestar social la modalidad remota supere incluso a la presencial, lo que contradice la intuición habitual y podría vincularse con un mayor tiempo disponible para vínculos fuera del ámbito

laboral, o con relaciones mediadas por la tecnología que reducen los conflictos interpersonales propios de la convivencia diaria.

La modalidad híbrida, por su parte, lideró en bienestar emocional, lo que sugiere que la alternancia entre entornos actúa como factor protector del equilibrio psicológico. Esto se relaciona con lo planteado por Burgos y Gaitán (2022, como se citó en Garro Marín et al., 2023), quienes sostienen que el modelo híbrido busca responder tanto a las necesidades organizacionales como a las individuales, generando un mayor equilibrio entre vida laboral y personal. Mientras que la modalidad presencial registró en esa misma dimensión el valor más bajo, lo que podría indicar mayor exposición al desgaste propio del entorno laboral tradicional, fenómeno que Freudenberger (1974, como se citó en Maicon Coelho y Garcés de los Fayos Ruiz, 2010) describió como Burnout: la sensación de fracaso y agotamiento derivada de una sobrecarga sostenida de exigencias.

En contraste, la modalidad presencial se destacó de forma significativa en bienestar material, evidenciando que quienes asisten físicamente a la organización perciben mayor estabilidad económica y acceso a beneficios institucionales, cobertura de gastos y estabilidad contractual. Finalmente, la modalidad roster presentó los valores más bajos en bienestar físico y de desarrollo, resultado que se alinea con lo documentado por Aguirre Salfate et al. (2022) en su estudio sobre trabajadores mineros: los turnos rotativos, con sus exigencias de horarios nocturnos e irregulares, impactan negativamente sobre el descanso, la salud y las oportunidades de formación, aun cuando exista compromiso con la tarea. Desde la perspectiva de Maslow (1943, como se citó en Instituto Carl Rogers, 2023), esto implica que las necesidades básicas de descanso y seguridad de estos trabajadores pueden verse comprometidas, dificultando el acceso a niveles superiores de bienestar como el desarrollo y la autorrealización.

El tercer objetivo específico, describir el desempeño según modalidad, mostró un panorama igualmente matizado. El desempeño laboral fue abordado desde una perspectiva tridimensional que incluyó el desempeño de la tarea, el desempeño contextual y los comportamientos

contraproducentes, reconociendo que la contribución del trabajador a la organización va más allá del mero cumplimiento de funciones técnicas, tal como lo señalan Borman y Motowidlo (1993, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020). Las modalidades presencial y remota obtuvieron puntajes prácticamente equivalentes en desempeño de la tarea, lo que indica que tanto la inmersión en el ambiente físico de trabajo como la autonomía del trabajo a distancia son condiciones favorables para la productividad individual. Esto es coherente con la definición de desempeño de la tarea propuesta por Campbell (1990, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), que lo entiende como el cumplimiento eficaz de las responsabilidades asignadas al puesto. La modalidad híbrida, en cambio, obtuvo el valor más bajo en esta dimensión, lo que podría asociarse a la dificultad de consolidar rutinas estables ante la alternancia constante de contextos, generando cierta dispersión en el foco de trabajo.

En el desempeño contextual, las modalidades con mayor interacción social (híbrida y presencial) superaron a la remota, lo cual evidencia que la proximidad física sigue siendo un factor relevante para la construcción de vínculos y cultura organizacional, así como para las interacciones espontáneas que resultan más difíciles de sostener a distancia. Este resultado es consistente con lo señalado por Organ (1990, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), quien destaca que el desempeño contextual comprende conductas voluntarias que crean un entorno laboral más armónico, las cuales resultan más difíciles de sostener a distancia. Asimismo, Chiavenato (2017) sostiene que un clima laboral positivo basado en la confianza y la comunicación abierta favorece el rendimiento, condición que se ve más favorecida en entornos de mayor contacto presencial. En cuanto a los comportamientos contraproducentes, si bien los valores fueron moderados en todas las modalidades, la híbrida registró el nivel más elevado, lo que invita a reflexionar sobre la posible ambigüedad del rol y la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión y coordinación en este esquema. Según Omar (2010, como se citó en Bautista Cuello et al., 2020), estos comportamientos son conductas voluntarias que perjudican a la organización, y su mayor presencia en la modalidad híbrida podría vincularse

con la falta de claridad en las expectativas propias de un esquema que combina dos lógicas de trabajo distintas.

Ante los hallazgos descritos, es posible sostener, en respuesta al objetivo general del estudio, que los esquemas de trabajo sí tienen un impacto diferenciado y significativo sobre la calidad de vida y el desempeño laboral de los trabajadores. Sin embargo, dicho impacto no es unívoco ni lineal: cada modalidad presenta perfiles de fortalezas y debilidades distribuidos de manera distinta según la dimensión analizada. Los resultados sugieren que la modalidad remota podría favorecer el bienestar integral, pero puede comprometer la integración organizacional. El trabajo presencial sostiene el bienestar material y el desempeño contextual, pero muestra el menor bienestar emocional. El trabajo híbrido promueve el equilibrio emocional y la colaboración, pero puede generar ambigüedades que afectan tanto la productividad como la aparición de conductas contraproducentes. El trabajo por roster, finalmente, representa el esquema de mayor vulnerabilidad en términos de calidad de vida, con impactos negativos documentados tanto en el bienestar físico como en las oportunidades de desarrollo profesional.

Desde la perspectiva de los Recursos Humanos, estos hallazgos refuerzan la necesidad de que las organizaciones del sector de servicios médicos adopten un enfoque estratégico, flexible y centrado en las personas para la gestión de las modalidades laborales. Para Martha Alles (2019), la gestión por competencias permite alinear el perfil del trabajador con las exigencias del puesto, y esta lógica puede extenderse a la elección del esquema de trabajo más adecuado para cada rol y persona. Acciones prioritarias que emergen de los resultados de esta investigación pueden ser diseñar políticas de bienestar diferenciadas por esquema de trabajo, fortalecer los canales de comunicación y supervisión en las modalidades híbrida y remota, y prestar especial atención sobre los trabajadores bajo modalidad roster, quienes presentan los indicadores más críticos en múltiples dimensiones.

En síntesis, el presente trabajo aporta evidencia empírica actualizada sobre una problemática de creciente relevancia en el contexto laboral sanjuanino y nacional. Contribuye al campo de los Recursos Humanos al demostrar que

la elección del esquema de trabajo no es una decisión meramente operativa o logística, sino una decisión organizacional con profundas implicancias en la calidad de vida de las personas, tal como la define la Organización Mundial de la Salud (1995): la percepción individual de la propia posición en la vida, en relación con los objetivos, esperanzas y preocupaciones de cada persona. Una gestión responsable y humana de estas modalidades no solo mejora el bienestar de los colaboradores, sino que también potencia el desempeño y la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

Propuestas

A partir de los hallazgos obtenidos en la presente investigación, se formulan las siguientes propuestas dirigidas a la organización estudiada, con el objetivo de optimizar la gestión de las modalidades de trabajo y su impacto en la calidad de vida y el desempeño de los colaboradores.

En primer lugar, se propone el diseño e implementación de políticas de bienestar diferenciadas según la modalidad de trabajo. Dado que cada esquema laboral presenta perfiles de fortalezas y vulnerabilidades distintos, resulta necesario que el área de Recursos Humanos desarrolle acciones específicas para cada grupo. En particular, se sugiere fortalecer el bienestar emocional de los trabajadores presenciales, el bienestar material de quienes trabajan de forma remota o híbrida, y el bienestar físico y de desarrollo de los trabajadores bajo modalidad roster.

En segundo lugar, se propone la creación de un programa de acompañamiento y seguimiento para los trabajadores bajo modalidad roster. Considerando que este esquema presentó los indicadores más críticos en bienestar físico y de desarrollo, se recomienda implementar espacios de contención, controles periódicos de salud y acceso a instancias de formación y capacitación durante los períodos de descanso, con el fin de mitigar los efectos negativos propios de los turnos rotativos.

En tercer lugar, se propone fortalecer los mecanismos de comunicación y claridad de rol en las modalidades híbrida y remota. Dado que la modalidad híbrida registró los valores más elevados en comportamientos contraproducentes, se recomienda establecer protocolos claros de trabajo, reuniones de seguimiento periódicas y canales de comunicación accesibles, que reduzcan la ambigüedad de rol y favorezcan la coordinación entre los equipos.

En cuarto lugar, se propone la implementación de instancias de integración organizacional para los trabajadores remotos. Si bien esta modalidad presentó los valores más altos en bienestar general, registró el desempeño contextual más bajo, lo que evidencia una menor integración a la cultura y dinámica organizacional. En este sentido, se sugiere incorporar encuentros

presenciales periódicos, actividades de team building y espacios virtuales de participación colectiva, que fortalezcan el sentido de pertenencia y la colaboración entre modalidades.

CAPÍTULO V APÉNDICE

Anexo 1

La encuesta fue administrada mediante Google Forms. A continuación, se presenta una reproducción textual del instrumento utilizado.

Encuesta sobre calidad de vida y desempeño laboral

La presente encuesta forma parte del Trabajo Integrador Final de la Licenciatura en Recursos Humanos. Su objetivo es analizar el impacto de los diferentes esquemas de trabajo en la calidad de vida y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de servicios médicos de la provincia de San Juan.

La participación de los encuestados fue voluntaria, anónima y confidencial. La información obtenida fue utilizada exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Las siguientes afirmaciones fueron respondidas considerando la experiencia laboral de los participantes durante los últimos seis meses.

Para las preguntas de escala se utilizó una escala tipo Likert de cinco puntos:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

DATOS GENERALES

1. Modalidad de trabajo predominante:

• Presencial
• Remoto (teletrabajo)
• Híbrido (combinado)
• Roster / Por turnos

2. Edad:

• 18 a 25 años

• 26 a 35 años

• 36 a 45 años

• 46 años o más

DIMENSIÓN: BIENESTAR EMOCIONAL

1. En general, me siento emocionalmente estable en mi vida diaria.

2. Logro manejar adecuadamente el estrés en mi vida cotidiana.

3. Con frecuencia me siento sobrepasado/a por mis responsabilidades diarias.

DIMENSIÓN: BIENESTAR FÍSICO

4. Mantengo hábitos saludables en mi vida diaria (descanso, alimentación y actividad física).

5. Logro descansar adecuadamente fuera del horario laboral.

6. Siento que cuento con la energía suficiente para realizar mis actividades diarias.

DIMENSIÓN: BIENESTAR SOCIAL

7. Mantengo relaciones personales satisfactorias fuera del trabajo.

8. Dispongo de tiempo suficiente para compartir con familiares o amigos.

9. Logro un adecuado equilibrio entre mi vida laboral y personal.

DIMENSIÓN: BIENESTAR DE DESARROLLO

10. Tengo oportunidades para crecer y aprender en distintos aspectos de mi vida.

11. Percibo que mi trabajo me ofrece oportunidades para aprender y desarrollar mis capacidades.

12. Me siento reconocido/a y valorado/a por mi contribución profesional.

DIMENSIÓN: BIENESTAR MATERIAL

13. Mis ingresos me permiten cubrir adecuadamente mis necesidades básicas.

14. Mi situación económica me permite sostener mi estilo de vida.

DIMENSIÓN: DESEMPEÑO DE LA TAREA

15. Cumplo con mis responsabilidades laborales dentro de los plazos establecidos.

16. Frecuentemente organizo mis tareas de manera eficiente.

17. Alcanzo los objetivos establecidos en mi puesto de trabajo.

DIMENSIÓN: DESEMPEÑO CONTEXTUAL

18. Colaboro con mis compañeros cuando lo necesitan.

19. Contribuyo al mantenimiento de un buen clima laboral.

20. Participo en la propuesta de mejoras en el trabajo.

DIMENSIÓN: COMPORTAMIENTOS CONTRAPRODUCENTES

21. En ocasiones pueden presentarse demoras en el cumplimiento de tareas.

22. En el entorno laboral pueden surgir situaciones de conflicto interpersonal.

23. En algunos momentos disminuye mi nivel de concentración durante la jornada laboral.

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA

Aguirre Salfate, I. A., Arrocet Calderón, P. O., y Carvajal Tapia, M. J. (2022). Estudio correlacional entre sistemas de trabajo por turnos, estilos de vida, satisfacción y rendimiento laboral en una empresa minera de la Tercera Región de Atacama-Chile [Tesis de Licenciatura. Universidad de Atacama]. https://repositorioacademico.uda.cl/bitstream/handle/20.500.12740/16919/bib%2030 122.pdf?sequence=1

Alles, M. A. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias (3.ª ed.). Ediciones Granica. https://share.google/Ddq8XpnAIwgduKMgk

Alles, M. A. (2019). Desempeño por competencias: Estrategia, desarrollo de personas, evaluación de 360° (3.ª ed.). Ediciones Granica. https://books.google.com.ar/books?id=KcOgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Ansa Eceiza, M. M. (2011). Economía y felicidad: Acerca de la relación entre bienestar material y bienestar subjetivo. *Dialnet.* https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9099421

Área Humana. (2021, 26 de enero). ¿Qué es la Psicología Positiva? https://www.areahumana.es/psicologia-positiva/#:~:text=Compartir%20en%20X-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Psicolog%C3%ADa%20Positiva?,humano%2C%20sus%20motivaciones%20y%20capacidades.

Arita Watanabe, B. Y. (2005). *La capacidad y el bienestar subjetivo como dimensiones de estudio de la calidad de vida. Revista Colombiana de Psicología, 14*(1), 73–79. https://www.redalyc.org/pdf/804/80401407.pdf

Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., y Aguilar Panduro, E. J. D. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. Revista de*

Investigación Valor Agregado, 7(1),109–121. https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/download/1417/1788

Blanco, V. (2025, 7 de enero). La evolución del trabajo híbrido: beneficios y desafíos para las empresas. Iberaval. https://www.iberaval.es/blog/evolucion-trabajo-hibrido-beneficios-desafios-empresas/

Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (3.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Clemenceau, L. (2019). Mercado de trabajo minero en la Argentina en el siglo XXI.
Estudios del Trabajo, (58). https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2545-77562019000200006

Clemenceau, L. (2023). La "andinización temporal minera": Nueva forma de organización del trabajo minero a gran escala en contextos andinos en el siglo XXI. *Chungará (Arica)*, 55(4). https://doi.org/10.4067/S0717-73562023005002501

Dirección de Investigación. (2017, 28 de diciembre). ¿Qué es la calidad de vida?
Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán. https://www.incmnsz.mx/opencms/contenido/investigacion/comiteEtica/caliadVida.h tml

García Velasco, M. A., Pantoja Ospina, M. A., y Duque Salazar, L. I. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: Un análisis descriptivo. *Teuken Bidikay*, 2, 45–60. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8760961.pdf

Garro Marín, A. M., Osorno Echavarría, D., y Vélez Giraldo, S. (2023). Percepción de calidad de vida en modalidad de trabajo presencial, híbrida y remota: similitudes y diferencias [Tesis de Especialización. Universidad Pontificia Bolivariana] https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/11633/Percepci%C3%B3n%20de%20calidad%20de%20vida%20en%20modalidad%20de%20trabajo%20p resencial.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez Navarro, Á. (2013). *Ética del desarrollo humano según el enfoque de las capacidades de Martha Nussbaum. Revista de UNIFE, 12*(1), 47–60. https://revistas.unife.edu.pe/index.php/phainomenon/article/view/238/351

Guerrero Ceh, J. G., Can Valle, A. R., y Sarabia Alcocer, B. (2016). *Identificación de niveles de calidad de vida en personas con un rango de edad entre 50 y 85 años. Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas, 5*(10), 623–636. https://www.ricsh.org.mx/index.php/RICSH/article/view/103

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Infobae. (2020, 14 de agosto). Martha Alles: “Será difícil para las empresas gestionar equipos divididos entre la presencialidad y la distancia”. https://www.infobae.com/grandes-libros/2020/08/15/martha-alles-sera-dificil-para-las-empresas-gestionar-equipos-divididos-entre-la-presencialidad-y-la-distancia/

Instituto Carl Rogers. (2023, 26 de Abril) ¿Qué es la autorrealización y cómo se puede alcanzar? https://www.institutocarlrogers.org/que-es-la-autorrealizacion/

Justo, M. M., Zelaya, M. O., Hauche, R. A., y Galvagno, L. G. G. (2023). *Niveles de Rendimiento y Satisfacción Laboral, en trabajadores en diferentes modalidades en una muestra Argentina. Uaricha, Revista de Psicología, 21,* 32-44. https://www.revistauaricha.umich.mx/index.php/urp/article/download/650/709

Machado, E. (2024, 16 de agosto). Qué es el bienestar personal ejemplos: Definición y tipos. Delivering Happiness. https://deliveringhappiness.es/que-es-el- bienestar-personal-ejemplos/

Maicon Coelho, G., y Garcés de los Fayos Ruiz, E. J. (2010). Síndrome de burnout. Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de Psicología, 26*(1), 169–180. https://www.um.es/analesps/v26/v26_1/20-26_1.pdf

Martínez Dávila, F. (2024). Revolución industrial y las nuevas formas de trabajo. [Trabajo de Grado. Universidad de La Laguna]. https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/37022

Moirano, R., Ibarra, L., Riera, V., y Baritoli, F. (2021). Impacto del teletrabajo y el aislamiento social en el estrés laboral: un diagnóstico preliminar para la Argentina. *Escritos Contables y de Administración*, *12*(1), 72-102. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8009631.pdf

Moore, C. (2019, 8 de abril). ¿Qué es la eudaimonía? Aristóteles y el bienestar eudaimónico. PositivePsychology.com. https://positivepsychology.com/eudaimonia/

Muñoz Umaña, C. (2007). Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo. *Psicogente*, 10(18), 163–173. Universidad Simón Bolívar. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6113747.pdf

Organización Mundial de la Salud. (1995). *Evaluación de la calidad de vida de la Organización Mundial de la Salud (WHOQOL): Documento de posición de la Organización Mundial de la Salud*. Social Science & Medicine, 41(10), 1403-1409. https://doi.org/10.1016/0277-9536(95)00112-K

Rothlin, P., y Werder, P. R. (2007). El nuevo síndrome Boreout: Recupera la motivación. DE BOLSILLO. https://books.google.com.ec/books?id=tcROhAgI-QgC&printsec=frontcover&hl=es#v=snippet&q=caracteriza%20por%2 0el%20aburrimiento%20cronico&f=false

Redacción CEUPE. (2022, 9 de marzo). Importancia de la cultura organizacional. https://www.ceupe.do/blog/importancia-de-la-cultura-organizacional.html#:~:text=Schein%20es%20considerado%20el%20padre,grupo%20percibe%2C%20eval%C3%BAa%20y%20se

Rodríguez Rodríguez, L. (2022). Características del trabajo presencial, híbrido o remoto. Diferencias. CIMA Recruitment. https://cima.grupocibernos.com/blog/caracteristicas-del-trabajo-presencial-hibrido-o- remoto

Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional (13.ª ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Rosario Barrera, J. J., y Espinosa Sánchez, R. (2023). Estrategias para el manejo del trabajo remoto, híbrido y teletrabajo en la gestión humana. [Tesis de Grado. Universidad Abierta para Adultos] https://rai.uapa.edu.do/bitstream/handle/123456789/2620/PSI2023%20GU%C3%8DA-ESTRATEGIAS%20PARA%20EL%20MANEJO%20DEL%20TRABAJO%

20REMOTO%2C%20HIBRIDO%20Y%20TELETRABAJO%20EN%20LA%20GESTION%20HU MANA.docx.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sapiens Vox. (2023, 29 de marzo). Teletrabajo y su evolución: Cómo ha cambiado la forma en que trabajamos. https://sapiensvox.com/articles/teletrabajo-y-su- evolucion-como-ha-cambiado-la-forma-en-que-trabajamos

Ullate Casajús, Y. (2024). Modelo de trabajo híbrido y su influencia en el estrés laboral y síndrome de burnout. [Trabajo Final de Máster. Universidad Oberta de Catalunya] https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/151106/1/yullateTFM0624memoria.pdf

Urquijo Angarita, M. J. (2014). La teoría de las capacidades en Amartya Sen. Edetania, 46, 63–80. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5010857.pdf

Worki 360. (s. f.). Clima organizacional según Chiavenato. https://www.worki360.com/clima-laboral/clima-organizacionalchiavenato#:~:text=Para%20Chiavenato%2C%20el%20clima%20organizacional,del%20entorno%20de%20la%20organizaci%C3%B3n