

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE  
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



**DESCONEXIÓN DEL TRABAJO, RUMIA Y BIENESTAR EMOCIONAL EN  
TRABAJADORES DE STARTUPS EN CIUDAD DE MÉXICO. ANÁLISIS Y  
PROPUESTAS.**

**TRABAJO TERMINAL DE GRADO  
PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS**

PRESENTA

**SHANTAL HIROMI TANAMACHI DOMINGUEZ**

Dr. Daniel Arturo Cernas Ortiz

DIRECTOR DE TRABAJO TERMINAL DE GRADO

Dra. Patricia Mercado Salgado

CODIRECTORA DE TRABAJO TERMINAL DE GRADO

Mtra. Elizabeth Urrutia Sanabria

TUTORA DE TRABAJO TERMINAL DE GRADO

(Octubre, 2022)

## RESUMEN

El presente documento analiza las implicaciones de las relaciones existentes entre la desconexión del trabajo, la rumia y el bienestar emocional en trabajadores de startups. El objetivo primordial es proponer actividades funcionales para que los trabajadores puedan desconectar efectivamente del trabajo y, con ello, mejorar su bienestar emocional. La investigación realizada fue cuantitativa, no experimental y transversal. La muestra fue de 50 personas, mismas que respondieron un cuestionario sobre rumia, bienestar y desconexión del trabajo. En dicha muestra fueron considerados participantes de diversos puestos y empresas, teniendo la única característica similar de trabajar en startups. Una vez concentrados y analizados los datos obtenidos, se encontraron correlaciones significativas entre la desconexión y la rumia, así como entre el bienestar emocional positivo y la rumia. Como conclusión del presente, se realiza la propuesta de una serie de cursos de acción que contienen actividades cuyo objetivo es fomentar el desarrollo personal y la calidad de vida de los empleados de startups, orientados a la gestión efectiva de la desconexión laboral.

## ABSTRACT

This paper analyzes the implications of the relationships between disconnection from work, rumination and emotional well-being in startup workers. Its main objective is to propose functional activities for workers to perform, which allow them to disconnect and improve their emotional well-being. The research was quantitative, non-experimental and cross-sectional. The sample consisted of 50 people, who answered a questionnaire on rumination, well-being and disconnection from work. The sample included participants from different positions and companies, whose only similar characteristic was being working in startups. Once the obtained data were concentrated and analyzed, significant correlations were found between disconnection and rumination, as well as between positive emotional well-being and rumination. As a conclusion, a proposal is made for a series of courses of action encompassing activities that aim to promote personal development and quality of life for startup employees; such courses of action are oriented to the effective management of work disengagement.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| <b><i>Introducción</i></b> .....   | 9  |
| <b><i>Capítulo 1. El Teletrabajo (home office) en Startups en México y planteamiento de este trabajo</i></b> ..... | 12 |
| 1.1 El teletrabajo .....   | 12 |
| 1.2 Las startups .....   | 16 |
| 1.3 Las startups en México .....   | 17 |
| 1.4 ¿Somos capaces de una desconexión del trabajo? .....   | 18 |
| 1.5 Planteamiento y motivaciones del presente estudio .....  | 19 |
| <b><i>Capítulo 2. Desconexión laboral, rumia y bienestar</i></b> .....   | 21 |
| 2.1 El estrés laboral y los riesgos psicosociales.....   | 21 |
| 2.2. Desconexión digital .....   | 24 |
| 2.2.1. Necesario pensar en desconectar para conectar mejor .....   | 26 |
| 2.3. La rumia .....  | 27 |
| 2.3.1. Una mirada al impacto de la rumia en el estrés y riesgos psicosociales .....                                | 29 |
| 2.4. El bienestar emocional.....   | 32 |
| 2.5. El modelo teórico de la investigación.....  | 34 |
| <b><i>Capítulo 3. Metodología de la investigación</i></b> .....  | 35 |
| 3.1. Hipótesis y diseño de investigación.....  | 35 |
| 3.2 Participantes y procedimiento.....   | 35 |
| 3.3 Medición de las variables .....  | 37 |
| 3.4. Análisis de datos .....   | 38 |
| <b><i>Capítulo 4. Resultados</i></b> .....   | 40 |
| 4.1 Resultados descriptivos.....   | 40 |
| 4.2 Prueba de Hipótesis .....  | 42 |
| 4.3 Breve diagnóstico de la situación .....  | 43 |
| <b><i>Capítulo 5. Propuestas de mejora</i></b> .....   | 45 |
| 5.1 Alternativas de solución.....  | 45 |
| 5.1.1 Propuestas para mejorar cuantitativamente la desconexión .....   | 45 |
| 5.1.2 Propuestas/alternativas para mejorar cualitativamente la desconexión del trabajo.....                        | 50 |
| 5.2 ¿Listos para hacerlo? .....  | 51 |
| 5.3 Necesidad del cambio .....   | 53 |

|  |    |
|--|----|
| <b><i>Discusión</i></b> .....                | 55 |
| 6.1 Implicaciones teóricas y prácticas ..... | 55 |
| 6.2 Limitaciones.....                        | 56 |
| 6.3 Áreas futuras de investigación .....     | 56 |
| <b><i>Conclusiones</i></b> .....             | 57 |
| <b><i>Referencias</i></b> .....              | 58 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <i>Tabla 1.</i> Acciones que los teletrabajadores realizan para desconectarse del trabajo ..... | 41 |
| <i>Tabla 2.</i> Niveles de las variables de este estudio. ....                                  | 41 |
| <i>Tabla 3.</i> Diferencias de medias por variables demográficas.....                           | 44 |
| <i>Tabla 4.</i> Ejemplo de aplicación de método Pomodoro .....                                  | 47 |
| <i>Tabla 5.</i> Ejemplo de flexibilidad de horarios.....  | 49 |
| <i>Tabla 6.</i> Ejemplo de aplicación de meditación .....                                       | 52 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <i>Figura 1.</i> Áreas más comunes en startups en México ..... | 17 |
| <i>Figura 2.</i> Modelo teórico de la investigación.....       | 34 |
| <i>Figura 3.</i> Gráficas de normalidad.....                   | 42 |

## INTRODUCCIÓN

Cada año, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) publica el índice de calidad de vida. Éste contempla aspectos tales como la satisfacción laboral y el balance entre vida y trabajo. En esta medición, México ocupa uno de los últimos lugares en calidad de vida de los países miembros de dicha organización (OCDE, 2022). Con ello, surge la apremiante necesidad de mejorar las condiciones de los empleados en México, para mejorar el nivel de bienestar y su calidad de vida. En el ámbito de la psicología del bienestar, se reconoce que la calidad de vida está influenciada por factores de la realidad objetiva del empleado (como su ingreso y sus condiciones materiales y laborales), pero también y con mayor importancia, por factores de la realidad subjetiva como los pensamientos, las motivaciones, las expectativas, los sentimientos y emociones (Sirgy, 2021). Es a dichos aspectos subjetivos de la realidad a los que se enfoca principalmente este documento.

Sin duda, hablar de bienestar es importante como tema de estudio para los empleados de startups. Estas empresas se caracterizan por el uso de nuevas tecnologías como modelo de negocio, procurando un crecimiento acelerado mientras los costos de operación se mantienen mínimos (Ja México, 2022). Es precisamente por mantener los costos de operación bajos que sus empleados suelen, en la mayoría de los casos, practicar la modalidad de teletrabajo (o trabajo a distancia), teniendo como consecuencia que los trabajadores no tengan la posibilidad de realizar una adecuada desconexión laboral.

La falta de desconexión se entiende como aquella situación (o conjunto de situaciones) en la cual una persona se encuentra a sí misma impedida para “despegarse de su trabajo” en forma saludable y efectiva. Todo ello, propicia un estado mental denominado “rumia”, esto implica una cadena de pensamientos excesivos, negativos y repetitivos sobre preocupaciones actuales, problemas, experiencias pasadas o angustia sobre el futuro. A partir de ello, practicar técnicas que generen bienestar positivo en los teletrabajadores resulta de gran importancia, pues con ello se pretende alcanzar un estado de relajación con el cual los teletrabajadores podrían mantener su mente fresca y atenta. Otras implicaciones positivas de fomentar el bienestar emocional en los trabajadores de startups son la efectiva administración de sus tiempos, aumento en la productividad y mejora en el nivel de calidad de vida de los trabajadores al concluir las jornadas laborales,

Considerando lo anterior, el presente trabajo académico para obtener el grado de Maestra en Administración de Recursos Humanos se considera importante y de actualidad ya que, como se menciona en el párrafo previo, las consecuencias de las variables del estudio (rumia y desconexión laboral) son alarmantes en los trabajadores pues provocan una baja sensación de bienestar. El bienestar es central para la vida; tomando en cuenta que los trabajadores son personas, seres racionales y emocionales, es indispensable considerar una mejor calidad de vida para ellos, es decir, una vida saludable y feliz, evitando el pesar, la preocupación y la angustia.

El propósito de este Trabajo Terminal de Grado es estudiar las relaciones existentes entre la desconexión del trabajo, la rumia y el bienestar emocional en los trabajadores de startups. Esto, en una muestra de 50 personas que cumplieran con la característica de laborar en una startup con modalidad de *home office* (teletrabajo per se en este documento). Para inducir la participación de estas 50 personas se envió un cuestionario en línea a través de Google Forms. Con los resultados obtenidos de la encuesta se indagaron las correlaciones existentes entre la rumia, la desconexión y el bienestar.

De igual forma, se detectaron categorías generales de acciones que las personas practican para desconectar después de su jornada laboral. Esta detección, y su posterior análisis, funcionó como base sólida para elaborar diferentes propuestas de mejora que, al ser puestas en acción, podrían ser fuente de generación de bienestar en las personas y, al mismo tiempo, apoyar a una desconexión laboral efectiva y disminuir la rumia. Para alcanzar el objetivo de este trabajo se tuvo el apoyo de una startup particular, misma que facilitó la aplicación de la encuesta a todos sus teletrabajadores que hablaban español y vivían en México. De esta empresa se obtuvieron (aprox.) el 50% de las respuestas analizadas. Posteriormente, el cuestionario se distribuyó entre contactos personales y referencias profesionales para que fuera contestado por otras personas que cumplieran con las características referidas. Esto fue a través de LinkedIn, amigos de personas que habían sido encuestadas, así como conferencias donde se le pudo dar difusión a la encuesta. De esta segunda entrada de respuestas se obtuvo el resto de la muestra analizada. Lo que sigue en este documento discurre de la siguiente forma.

El primer capítulo corresponde al contexto y planteamiento del problema. Se explican las generalidades de las startups, sus áreas en concreto, el teletrabajo y sus problemáticas e

implicaciones para los empleados. También el problema de investigación se plantea en esta sección concretando los objetivos y las preguntas de investigación.

En el Capítulo dos se desarrolla el marco teórico de la investigación. Se discuten los principales conceptos involucrados: la rumia, la desconexión y el bienestar, misma que se sustenta en investigaciones de referencia, donde se hace alusión a la importancia que tiene la desconexión del trabajo, así como los posibles males que se pueden sufrir los trabajadores en caso de no prestarle la atención necesaria. También en este capítulo se analizan dos casos de estudio: el de Croppley y Purvis (2003), quienes encontraron que la rumia potencia el estrés, y el de Türktoru (2020), quien estudió a maestros de escuelas primarias, secundarias, vocacionales y preescolar demostrando que a mayor rumia, menor bienestar. Este capítulo termina con la presentación de un modelo teórico que da pie a las hipótesis a examinar.

En el Capítulo tres se establece la hipótesis de este trabajo, se aborda la operacionalización de variables y otros detalles de la metodología de la investigación empleada para sustentar el contenido empírico de las propuestas realizadas.

En el Capítulo cuatro se describen los resultados de las encuestas, en concreto las acciones que los teletrabajadores encuestados realizan para poder desconectarse del trabajo terminada su jornada. También, en general, se muestran las correlaciones significativas entre la desconexión y la rumia, y entre el bienestar emocional positivo y la rumia. En otras palabras, a mayor desconexión del trabajo, menor rumia; asimismo, a mayor rumia menor bienestar emocional positivo.

En el Capítulo cinco se proponen una serie de cursos de acción que contienen actividades que pretenden ayudar a los empleados de startups a fomentar el desarrollo personal. Las propuestas están orientadas a la gestión efectiva del manejo de la desconexión laboral y, por consecuencia, la reducción de rumia. Entre las propuestas se encuentran: Aplicar el Método Pomodoro, horarios flexibles y la meditación una vez al día.

Este trabajo finaliza con una discusión de resultados y la presentación de conclusiones y reflexiones que prueban que la hipótesis planteada fue correcta y lo necesario de su atención.

# CAPÍTULO 1. EL TELETRABAJO (HOME OFFICE) EN STARTUPS EN MÉXICO Y PLANTEAMIENTO DE ESTE TRABAJO

## 1.1 El teletrabajo

El tiempo que uno tiene para dedicarse a cualquier cosa en la vida está restringido por el tiempo que se pasa en el trabajo. El trabajo es una necesidad que establece un límite superior en la cantidad de tiempo que queda para otras actividades (Jacobs, 2015).

Algunos investigadores han encontrado que los trabajadores pasan cada vez más tiempo en el trabajo que sus padres o sus abuelos, reduciendo así la cantidad de tiempo que queda para el ocio (Bond, et al, 2013; Hochschild, 2012; Mishel, 2010). Otros investigadores han descubierto que la duración de la semana laboral promedio ha cambiado relativamente poco en las últimas décadas (Jacobs 2015).

Asimismo, la adopción de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han cambiado por completo la vida laboral. El correo electrónico, los dispositivos móviles y otros dispositivos tecnológicos son indispensables para el entorno del trabajo diario y se utilizan con frecuencia en cada una de las tareas. El uso de las TIC en el lugar de trabajo, generalmente, se asocia con ventajas sustanciales en términos de eficiencia, flexibilidad y productividad.

A pesar de estas ventajas, las preocupaciones organizativas surgieron desde el punto de vista psicológico y físico en cuanto a los costos sanitarios del uso de las TIC a largo plazo (Thomas, 2015). Ello, debido a las expectativas intensificadas de disponibilidad de los trabajadores, los empleados a menudo sienten la necesidad de utilizar las TIC en su tiempo no laboral (Lal, 2010).

El constante uso de diversas tecnologías actuales ha propiciado que la barrera que solía existir antes entre la vida personal y la vida laboral, cada día se reduzca más. Esto, ya que, el uso de las tecnologías en el contexto del teletrabajo ofrece mayor flexibilidad entre la vida laboral y personal, y también ayudan a simplificar la manera de comunicación y realización de las labores. Sin embargo, dada dicha flexibilidad y la ubicuidad de las tareas diarias del teletrabajo, la vida personal y la del trabajo se mezclan irremediabilmente (Bolotsky, 2020).

El estar continuamente conectado y potencialmente contactable en cualquier lugar y en cualquier momento conduce a un pensamiento continuo sobre los mensajes de las TIC y una necesidad de superación para responder a ellos. A este fenómeno se le llama telepresión (Barber, 2015).

Hasta ahora, se ha demostrado que tal presión conduce a una falta de establecimiento de límites entre el trabajo y el no trabajo (Barber, 2014). Esto a su vez, influye negativamente en dos procesos clave de recuperación, la capacidad de desconectarse del trabajo y la calidad del sueño (Barber, 2014).

El término teletrabajo se asocia con el trabajo realizado a distancia, a través de las TIC, permitiendo que los resultados de dicho trabajo se obtengan en un lugar diferente al que ocupa la persona que lo realiza (Patrickson, 2014). Hay registros de trabajo a distancia desde la década de 1950, y en las décadas de 1960 y 1970 no era raro practicar esta modalidad para producir ropa, textiles y calzado, así como empaque y ensamble de materiales eléctricos.

Cabe diferenciar las actividades que tienen mayor identificación con el término trabajo desde casa (Rosenfield et al, 2011) del teletrabajo en sí. El primer término está relacionado con la producción de bienes y servicios. Esta lógica de producción industrial se retomó en el contexto de la reestructuración productiva como una vía para flexibilizarla. Hoy en día, el teletrabajo se ve como una estrategia para la reducción de costos por parte de las empresas y, por tanto, se considera una forma de trabajo precaria.

El trabajo remoto menos vinculado a dicha producción y relacionado con las tecnologías se presentó por primera vez en la década de 1970, con la aparición del término teletrabajo y la convergencia de las nociones de “trabajo a distancia” y “trabajar desde casa”. El interés por este tipo de trabajos en ese momento fue influenciado por la crisis energética, la popularización de las TIC (especialmente las computadoras personales) y la aparición de la telemática, término creado en 1978 para designar el “matrimonio” entre las TIC (Serra, 2014).

Desde la década de 1970 hasta la de 1980, las experiencias de teletrabajo surgieron como una alternativa para reducir el viaje de la casa al trabajo y del trabajo al hogar, también conocido como desplazamientos.

La definición de teletrabajo no es unívoca. En la literatura académica, los artículos nacionales e internacionales utilizan términos diferentes para referirse a lo mismo y el mismo término

para referirse a diferentes especificidades (Sakuda, 2016). La Organización Internacional del Trabajo (OIT) opta por el término teletrabajo, pero destaca categorías específicas dentro del campo.

Las categorías de teletrabajo pueden enumerarse considerando estas variables. En un estudio de miles de teletrabajadores en 10 países europeos, Japón y Estados Unidos., se destacan seis categorías principales de teletrabajo (Comisión Europea, 2000). Rosenfield et al. (2011) sistematizaron los siguientes tipos:

- a) Trabajo desde casa: también identificado por el término pequeña oficina / oficina en casa, es el trabajo realizado en el hogar del trabajador.
- b) Trabajo desde oficinas satélites: los trabajadores realizan sus funciones en pequeñas unidades dispersas de una empresa central.
- c) Trabajo desde telecentros: el trabajo se realiza en establecimientos habitualmente ubicados junto al domicilio del empleado que ofrecen puestos de trabajo o varias organizaciones o servicios telemáticos a clientes remotos.
- d) Trabajo móvil: fuera del hogar u oficina principal, que comprende viajes de negocios y trabajos en las instalaciones del cliente.
- e) Trabajos de empresas remotas u offshore: call-centers o teleservicios a través de los cuales las empresas instalan oficinas satélites o subcontratan empresas de telecomunicaciones de otras partes del mundo, con mano de obra más barata.
- f) Trabajo informal o teletrabajo mixto: arreglo con el empleador para trabajar unas horas fuera de la empresa.

Todos estos tipos de teletrabajo tienen en común la flexibilidad en cuanto al espacio y el tiempo invertido en el trabajo, reemplazando el desplazamiento a la sede de contratación a través de herramientas de información y comunicación a distancia. Estas formas de trabajo comenzaron a registrarse de manera consistente, convirtiéndose en objeto de análisis académico a partir de la década de los noventa. Dicha década se instituye como el comienzo en el que el término adquirió un significado similar al que más nos interesa en la presente investigación.

Más en concreto, la historia del teletrabajo se remonta hasta hace más de 40 años, cuando en Estados Unidos se vivía una crisis por escasez de petróleo y gasolina (Nilles, 1998). Debido a

ello, en aquél entonces era más sencillo y barato llevar el trabajo al empleado que viceversa. En términos sencillos, el teletrabajo constituye una forma temprana de trabajo virtual (Bailey y Kurland, 2002). En México, de acuerdo con el artículo 330-A de la ley Federal del Trabajo, se define el teletrabajo como "una forma de organización laboral subordinada que consiste en el desempeño de actividades remuneradas, en lugares distintos al establecimiento o establecimientos del patrón, por lo que no se requiere la presencia física de la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo, en el centro de trabajo, utilizando primordialmente las tecnologías de la información y comunicación, para el contacto y mando entre la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo y el patrón."

Para Padilla (2001), en Martínez (2012), el término teletrabajo tiene sus raíces en la unión de las dos palabras griegas: "tele" y "trabajo" que significan lejos y realizar una acción física o intelectual que requiere esfuerzo. Comúnmente, este término hace alusión a la realización de trabajos, total o parcialmente, fuera de la oficina, siendo el sitio más común el hogar con apoyo de las TIC'S.

Generalmente se acepta el concepto de tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) como aparatos que recopilan, dan a conocer y muestran datos e información digital apoyando el crecimiento y desarrollo económico dentro de los sectores secundario y terciario. (OCDE 2002).

En años recientes, la Procuraduría Federal del Consumidor (2019), ha referido que diferentes productos y servicios han evolucionado gracias a las tecnologías de la información y comunicación siendo estas todos aquellos recursos, herramientas y programas tales como el correo, búsqueda de información, comercio, la música y video, entre otras que han dado paso a una nueva era digital.

A forma de sumario, entre las definiciones citadas existen las siguientes características comunes al teletrabajo:

- 1.-La distancia: El trabajo se realiza fuera o lejos del lugar habitual o tradicional de trabajo.
- 2.-El uso de las TIC, ya que sin las mismas la empresa contratante no podría comunicarse con el colaborador y éste no podría desarrollar su trabajo.

3.-Se desarrolla de forma independiente o dependiente: El teletrabajo no necesariamente debe ser realizado bajo la subordinación y dependencia de un empleador. Por ejemplo, un diseñador UX trabajando en una página web que tiene que ir haciendo sus pruebas y estudios, y con base a ello, proponer los cambios para que el usuario tenga la mejor experiencia al navegar en la página.

## 1.2 Las startups

El término startup fue usado antes de la década de 1990 en Estados Unidos. Fue internet quien popularizó el término en todo el mundo, acompañado del repentino crecimiento de empresas tales como Google y Yahoo (Perin, 2016, p. 7). Según Blank et Dorf (2014, p. 56), una startup es: “un grupo de personas que buscan un modelo de negocio repetible y escalable, trabajando en condiciones de extrema incertidumbre.”

En este mundo tan globalizado, la tecnología ha impactado de forma directa a los negocios, los cuales han tenido que adaptarse para poder seguir siendo competitivos y adaptarse a las exigencias de sus clientes, generando con ello mayor auge y clientes que muestran una fidelización hacia las mismas, teniendo en cuenta el ser capaces de lo que esto conlleva. Por ejemplo, el adecuado resguardo de datos en la nube, representando un reto tanto para todas aquellas empresas que utilizan las TIC'S como para los gobiernos, pues estos deben de preocuparse y regular, por ende, el marco legal de las mismas.

La Organización para la Cooperación y desarrollo Económico (OCDE) nos habla acerca de las startups en América Latina: Brasil con más de dos mil, siguiendo México con más de mil y Argentina, Chile, Colombia y Perú con un poco más de 500.(CEPAL, 2016)

Las startups son consecuencia de la evolución que ha ocurrido en los sistemas para la adaptación de los cambios que ha tenido la internet, haciendo uso de aparatos tales como teléfonos celulares y computadoras portátiles. En países como Inglaterra, Singapur y Estados Unidos, el apoyo que se les da a las fintech es significativo, ya que estos logran el objetivo de poder facilitar operaciones comerciales para así poder tener acceso a la creación de nuevos modelos de negocio y poder desarrollar proyectos financieros (Enríquez Escalona, Chávez Marín, & Vilchis Bernal, 2019).

### 1.3 Las startups en México

En muchos países, entre ellos México, resulta de vital importancia el poder seguir cautivando a los consumidores con productos y servicios innovadores. Las áreas con más startups en México se muestran en la Figura 1

Figura 1. Áreas más comunes en startups en México



Fuente: Elaboración propia con base en datos de CEPAL (2016).

En el 2013, en nuestro país se creó el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM). En este instituto se estructuró la política de fomento a las startups. Principalmente, y de acuerdo con el INADEM, tales empresas se subdividen en cinco:

- 1.- *Fintech* que son aquellos medios de pago y transferencias, originación digital de créditos, soluciones financieras para empresas y criptomonedas.
- 2.- *Wealthtech* que engloba diferentes soluciones a la medida para transformar a la inversión, asesoramiento del patrimonio.
- 3.- *Insuritech* que incluye transformación integral de aseguradoras tradicionales a través del lanzamiento de productos digitales.

4.- *Proptech* que propicia la digitalización del sector inmobiliario y de la industria de la propiedad (búsqueda y alquiler de inmuebles, geolocalización).

5.- *Legaltech* las cuales dan paso a plataformas de reclutamiento, bases de datos legales, plataformas para contratar abogados.

México es la decimoquinta economía del mundo y la segunda de Latinoamérica con respecto a las fintech (Enríquez Escalona, Chávez Marín & Vilchis Bernal, 2019). México se ubica en el lugar número dos por el número de empresas. Las Startups, principalmente, contienen procedimientos para remesas y pagos acompañados de los préstamos.

El 82% de las Startups están en la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey y en Puebla. En la Ciudad de México ocho de cada 10 habitantes utilizan algún servicio de la industria. (Ideas redes Impacto global, 2016).

#### 1.4 ¿Somos capaces de una desconexión del trabajo?

El mismo avance que han presentado las startups en cuanto a la modalidad de home office, usualmente obligan a los colaboradores a mantenerse activos y disponibles por más tiempo ante sus superiores. Esto, con cierta intromisión incluso en la vida personal, desatando con ello fenómenos recientes como el tecno-estrés o tecnoadicción. Esta posición está respaldada por la *OIT-Eurofound* (2017): “Working anytime, anywhere: The effects on the world of work”, en donde se explica la necesidad real de poder aplicar una desconexión entre la vida laboral y la personal (después de las horas laborales) para así poder tener una vida laboral y una vida personal de forma equilibrada. Incluso podría decirse que no desconectarse del trabajo podría poner en riesgo la salud del empleado.

Con base en Moreno & Baez (2010), los riesgos psicosociales son aquellos que refieren a una circunstancia perjudicial en la salud mental, física y social en los colaboradores, siendo estos, resultado de las diversas condiciones de trabajo (en la mayoría negativas). Por otro lado, la Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (COCONASST, 2016) ya considera a las enfermedades de trabajo como causas motivadoras de incapacidad laboral.

La Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (2019), alerta sobre la necesidad de previsión de riesgos nuevos y emergentes en la seguridad y salud en el trabajo asociados con las TIC y el lugar de trabajo para el 2025. En particular, se refiere a la

necesidad de adoptar iniciativas de capacitación y concienciación sobre el uso efectivo de las TIC para trabajar de forma remota, aunque no especifica o detalla nada más al respecto.

Así mismo, la desconexión del trabajo juega un rol crucial en los colaboradores que realizan home office, pues la misma delimita que el tiempo de trabajo y descanso tiene un objetivo bidireccional. Por un lado, la garantía de la seguridad y salud de los trabajadores y, por el otro, también beneficia el interés productivo de la empresa. Esto, toda vez que el cansancio del trabajador disminuye la motivación, aumentando los errores por fatiga y, en consecuencia, un detrimento de la productividad.

Según estudios realizados por Campos (2019), entre los principales motivos por los que los colaboradores no desconectan del trabajo se encuentran: El sentimiento de culpabilidad si no permanecen atentos al trabajo; la necesidad de estar al día de lo que ocurre en el trabajo durante las vacaciones; las llamadas de compañeros o jefes. Incluso, el tener herramientas o útiles de la empresa tales como un teléfono móvil y/u ordenador de empresa no parece ser la mejor receta para revertir el hábito de estar permanentemente conectados.

De igual forma, Campos (2019) advierte sobre la cultura del presentismo como algo positivo, rescatando así que los colaboradores llegan a sentir que el estar conectados refleja un trabajo positivo, aumentando así la estabilidad y seguridad dentro del mismo. En consonancia, se presumiría que el trabajador más valioso es aquel que tiene más disponibilidad, sin detenerse a pensar en su derecho al descanso y el cómo este tiempo extra puede afectar su productividad.

### 1.5 Planteamiento y motivaciones del presente estudio

El presente trabajo de investigación estará enfocado en la desconexión del trabajo de los teletrabajadores en startups. Así las cosas, en el contexto de entornos no laborales se está empezando a hablar del movimiento (*slow*), que aboga por un estilo de vida más pausado, o el (*unplugging*) o desconexión digital (Arbués, et al., 2016). Como se entrevisté antes, en este caso la desconexión digital hace referencia al fenómeno de evitación, en cierta medida, del estrés producido por la velocidad del mundo digital que nos rodea (Taléns, 2019) La desconexión digital, como toda forma de desconexión del trabajo (*unwinding*), tiene el potencial de ayudar a las personas a disminuir los pensamientos negativos con relación al trabajo que se vive en el día a día. A este fenómeno de recordar continuamente lo negativo del trabajo se le llama rumia y ésta se relaciona con altos niveles de estrés laboral (Cropley

Mark & Millward Lynne, 2003). Obviamente, mientras que el estrés laboral reduce la sensación de bienestar emocional (felicidad), la desconexión del trabajo efectiva lo mejoraría.

El trabajo en la modalidad de home office, como se mencionó anteriormente, puede ser un factor importante para desarrollar algún riesgo psicosocial como el estrés. Notoriamente, Forbes (2017) menciona que la Organización Mundial de la Salud señala que México ocupa el primer lugar a nivel mundial en estrés laboral, con 75% de su fuerza laboral bajo esta condición. Le siguen China (73%) y Estados Unidos (59%).

Por lo anterior, y en suma, el objetivo general de este trabajo es: Determinar la relación entre la desconexión del trabajo, la rumia y el bienestar emocional en los trabajadores de startups en Ciudad de México.

Con ello, los objetivos específicos son los siguientes:

- Indagar sobre las acciones que las personas hacen para desconectarse del trabajo.
- Determinar los niveles de desconexión del trabajo, de rumia y de bienestar emocional de los teletrabajadores en startups en la CDMX.
- Proponer estrategias para ayudar a los teletrabajadores a desconectarse del trabajo y mejorar los niveles de bienestar emocional positivo.

Con la pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre la desconexión del trabajo, la rumia y el bienestar emocional en teletrabajadores de startups en la Ciudad de México?

## CAPÍTULO 2. DESCONEXIÓN LABORAL, RUMIA Y BIENESTAR

### 2.1 El estrés laboral y los riesgos psicosociales

El estrés laboral ha sido objeto de estudio por parte de entes institucionales y organizacionales. A razón de ello, una de las conceptualizaciones que han emergido a la luz de referentes teóricos es el ofrecido por la Comisión Europea (Chiang Vega, Gómez Fuente y Sigofia, 2013); esto es, como “un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno del trabajo” (p. 112). La disertación ofrecida por los autores citados permite dilucidar que es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación bajo ciertas circunstancias de intensidad y frecuencia; siendo que el estrés puede ser desencadenante de diversas enfermedades.

Por su parte, cabe destacar que diferentes países han realizado estudios sobre la problemática del estrés laboral en las organizaciones. Es el caso de los implementados en la Unión Europea, donde de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016, en Verduzco, García y Mercado, 2018) se plantea que “el estrés es la segunda causa registrada con mayor frecuencia en trastornos de la salud relacionados con el trabajo, que afectó a los trabajadores en la UE” (p.32). Se menciona, del mismo modo que, a su vez, varios países en desarrollo como Argentina, Botswana, Brasil, Colombia, Filipinas, Ghana, India, Kenya, Uganda y México están investigando nuevas formas de afrontar la prevención del estrés relacionado con el trabajo y de evaluar los efectos de otros factores psicosociales. De ello se infiere que el tema del estrés está tomando la importancia debida. Ahora más países han comenzado a tomar medidas preventivas para disminuir esta problemática que afecta a muchas personas a nivel biopsicosocial y que por connatural incide en el funcionamiento óptimo de la organización (Verduzco, et al., 2018).

El estrés es una enfermedad importante. Por ejemplo, Uribe (2015) indica que en Europa, este fenómeno está considerado como una de las primeras causas de baja por enfermedad. El mismo autor, cita a la OIT para resaltar que diferentes variables interactúan y esta interacción es la que afecta la salud física y mental de los trabajadores.

La OIT, según menciona Uribe (2015), sugiere que tales variables pueden ser independientes entre ellas y algunos relacionados a los sistemas de información y del trabajo.

En ese orden, se tiene que la OIT plantea que existen dos grandes grupos de factores psicosociales en el ambiente laboral en constante interacción dinámica; por una parte, los factores de organización y, por otra, los humanos. Los primeros son el medio ambiente de trabajo, las tareas propias del trabajo y las condiciones de la organización. Los segundos son las necesidades, capacidades y expectativas del trabajador, su dimensión socio-cultural y las condiciones personales fuera del ámbito laboral. La interacción permanente entre todas estas variables impacta de manera directa o indirecta en la satisfacción del rendimiento laboral y productividad y en la salud psicológica y biológica del trabajador y su familia.

Puede existir una adaptación negativa del trabajador cuando él mismo siente que las necesidades que tiene no logran ser resueltas. Uribe (2015) señala que esto puede darse como resultado del menosprecio o la alta exigencia, ya que se reacciona con respuestas alteradas de carácter cognoscitivo, emocional, fisiológico y de comportamiento. El mismo autor cita a la OIT para indicar que estos resultados dependen de las habilidades de cada persona para hacer frente a las situaciones adversas y controlar con ello las consecuencias. Por lo tanto, cuando varios trabajadores sean expuestos a una situación similar estresante, algunos podrían reaccionar de manera asertiva, con adaptación y éxito mientras otros, responderán de forma contraria, es decir errónea, negativa y sin adaptación.

En atención al estrés laboral vinculado con el ámbito digital, Fernández Martínez (2020), pone de manifiesto referentes teóricos orientados en un área específica del trabajo realizado mediante plataformas digitales. En sus aportaciones destaca las implicaciones desde el punto de vista de la seguridad y salud en el trabajo. En virtud de ello, se enuncia que los factores de riesgo psicosocial vinculados con las condiciones de trabajo de la economía de las plataformas y el cómo estos pueden traducirse en riesgos psicosociales específicos propios del trabajo prestado a través de plataformas digitales. Asimismo, se resalta que el riesgo psicosocial más común en esta nueva forma de empleo es el estrés laboral, que se presenta en forma de tecnoestrés, ya que las principales características del trabajo en las plataformas digitales, como, por ejemplo, la intensificación del trabajo, son, a su vez, los factores que aumentan el riesgo de padecerlo. En última instancia, la exposición continuada a este tipo de

riesgos laborales puede provocar importantes daños en la salud de estos trabajadores, tales como el burnout o la depresión.

Cabe enfatizar que en el caso de las plataformas digitales, las propias características del trabajo que se presta a través de las mismas pueden constituir un factor de riesgo laboral; estos factores de riesgo pueden ser tanto físicos como psicosociales. La intensidad del trabajo es referido como el esfuerzo tanto de manera física como mental requerida para realizar un trabajo, como lo indica Fernández Martínez (2020): De igual forma, el autor resalta que puede ser la fatiga emocional y el estrés en general.

La Organización Mundial de la Salud define a la salud como el estado completo de bienestar físico, psicológico y social del que goza un ser humano, siendo ésta, dependiente de la interacción de factores psicológicos, sociales, médicos, políticos, entre otros. Para Sansone (2012), la salud es de gran importancia, ya que puede ser afectada por múltiples circunstancias y perjudicarla, un ejemplo de estos pueden ser el estrés y la rumia, que en conjunto, siendo factores psicológicos, son consecuencia de muchas enfermedades y contribuciones de otras tantas.

El estrés, cómo nos hace referencia Naranjo M. (2009), es el resultado de la evaluación cognoscitiva de aspectos internos y externos, así como la capacidad que se tiene de sobrellevarlos. En este orden, Sánchez (2018) clasifica el estrés en dos grupos, el primero de ellos es llamado eustrés, este hace referencia a la evaluación que realiza el individuo sobre los recursos disponibles con el fin de saber si estos bastan para afrontar la situación, permitiendo el aumento de la vitalidad y energía, así como claridad cognitiva. Por otro lado, el diestrés o conocido también como estrés malo, provoca desequilibrio o desajustes en el funcionamiento fisiológico, siendo este el contrario al eustrés y encontrando en él características como huida, evitación o bloqueo. El mismo autor señala que ambas vertientes no son mutuamente excluyentes y pueden existir casos donde una misma persona perciba ambas.

Autores como Cozzo G (2016) y Reich (2016) hacen énfasis que debido a los altos niveles de estrés en una persona, se puede experimentar un incremento en la presión arterial, pulsaciones nerviosas, dolores de cabeza, malestar estomacal, entre otros, generando con ello pensamientos repetitivos y obsesivos ante lo sucedido (rumia) debido a que las personas utilizan estos procesos para buscar escenarios favorables que, a su vez, contrarresten

emociones negativas causadas por la situación sucedida como nos lo hace saber Malin y Owen (2015).

La rumia juega un papel importante en el desarrollo de síntomas depresivos y ansiosos., Por ejemplo, autores como Cova, y Ricón (2007) y Pimentel (2011) nos invitan a realizar un análisis de que estos síntomas están asociados con malestares y afectaciones en salud física, ya que estar rumiando puede generar fijación en los problemas y amplificar el efecto negativo, asociándose de forma negativa con poder enfrentar problemas, resolver los mismos así como el bajo rendimiento en las tareas, González, Ibáñez y Barrera (2017) por su parte nos comparten que la rumia, tiene un papel detonante en el estrés ya que la misma puede llegar a propiciar escenarios donde la persona, a partir de sus pensamientos repetitivos y constantes acerca de algún suceso pasado, así como falta de acciones adecuadas para la resolución del problema, realiza evaluación de recursos, obstaculizando la aplicación de alguna estrategia exitosa para salir adelante del estado de ánimo negativo. (González M, et. al, 2007)

## 2.2. Desconexión digital

Poner en contexto la conceptualización de desconexión digital deviene en tener presente que las innovaciones tecnológicas y organizativas asociadas al mundo digital provocan profundos desafíos al Derecho del Trabajo. Entre ellos, la delimitación de las fronteras entre el tiempo de trabajo y el tiempo de no trabajo. El enfoque de Molina Navarrete (2017) destaca el hecho: Un importante número de países ha puesto atención en el tema para la regulación de derechos de los trabajadores en este nuevo mundo del trabajo digital. Como lo menciona el enfoque de Molina Navarrete (2017), uno de los más importantes es el de la desconexión digital ya que garantiza al colaborador que fuera de su jornada de trabajo, podrá gozar de tiempo libre y de calidad. (p.249).

En ese escenario, emerge la imperiosa necesidad de teorizar al respecto. Elías y Muñoz Abogados (2021) definen la desconexión digital como aquel derecho de los trabajadores para no conectarse de forma digital a ningún dispositivo de carácter profesional durante los periodos de descanso y vacaciones, en concreto al smartphone, correo electrónico, portátil, entre otros dispositivos que la empresa le haya proporcionado.

Este derecho incluye desde el mismo momento en el que el trabajador finaliza su jornada laboral hasta que vuelve a iniciar la siguiente. Es decir, tendría el derecho a desconectar todos sus dispositivos electrónicos profesionales hasta que esté nuevamente en el marco de su horario de jornada laboral. Cabe agregar, que dentro del ámbito de la desconexión laboral, también se incluye el periodo vacacional, los días de asuntos propios o los permisos de paternidad y maternidad, entre otros (Elías y Muñoz Abogados, 2021).

Por su parte, Molina Navarrete (2017) precisa en su investigación que el primer país en reconocer dicho derecho ha sido Francia. Fue incluido en la Ley del Trabajo y el Código del Trabajo de Francia (el equivalente en México al artículo 68 bis de la Ley Federal del Trabajo, que se adicionó y entró en vigor en octubre de 2020, donde nos indica que ningún empleado tiene la obligación de responder alguna comunicación por parte de su trabajo fuera de sus horas laborales por cualquier medio, incluyendo llamadas, SMS, red social o email) el 8 de agosto de 2016 y entró en vigor el 1 de enero de 2017. Sin embargo, la regulación francesa no define el contenido de ese presunto derecho ni le atribuye garantías de eficacia. En el sentido práctico de ese derecho, se reduce a solo la libertad del trabajador de no responder a los mensajes profesionales fuera de su jornada. Por lo tanto, la cuestión jurídica que ha sido objeto de estudio es la de calificar la desconexión digital no como un derecho nuevo, sino como una garantía de efectividad de un derecho social fundamental clásico, el derecho al descanso (Molina Navarrete, 2017, 250). En ese orden y dirección, la desconexión digital es un concepto del que, dentro del marco digital, ha sido sujeto de inclusión en la nueva Ley Orgánica de Protección de Datos exigida por la Unión Europea.

El objetivo fundamental de la desconexión digital, como lo plantean Elías y Muñoz (2021) estriba en combatir la práctica abusiva habitual en muchas organizaciones que consiste en mantener a sus trabajadores conectados a su móvil o a su cuenta de correo electrónico una vez finalizada su jornada laboral. Esto lleva a que sea vulnerado el derecho al descanso del empleado. Siendo que, además, puede provocar problemas en la armonía de su vida personal y familiar.

Cuando hablamos de desconexión digital, autores como Ebert et.al., (2015) nos habla acerca de cómo el no lograr la misma, puede influir directamente en el sueño dando pauta a un menor bienestar afectivo y menor desempeño ocupacional.

En un estudio que realizó Sonnentag, (2012) nos demostró que la incapacidad de desconectar del trabajo, en sus formas intensivas llamadas cogniciones perseverativas relacionadas con el

trabajo (preocupaciones y rumia) produce fatiga, depresión y bajo rendimiento, además de estar asociado con problemas para dormir.

El estudio en cuestión nos demuestra entonces, que el no desconectarnos de manera del trabajo da origen a la rumia, la cual a su vez, trae consigo diferentes variables en su mayoría negativas, que a su vez pueden afectar a la persona, una posible solución para lograr la desconexión puede ser el dormir de forma adecuada, para ello se aplicó cuestionarios vía internet donde los voluntarios iban registrando entre varias cosas, sus horas de sueño, en qué pensaban antes de irse a dormir, entre otras, concluyendo así, que si el insomnio no está en un grado muy alto, basta con que la persona sea capaz de practicar ejercicios de desconexión, mindfulness y por supuesto, encontrar alguna actividad que le impida estar rumiando en su tiempo de ocio.

#### 2.2.1. Necesario pensar en desconectar para conectar mejor

En el escenario de las dinámicas sociales, el uso de las tecnologías ha devenido en uno de los hitos históricos con mayor prevalencia en los procesos de más interacción, hiperconexión y premura. Bajo el contexto de las actividades en entornos virtuales (teletrabajo, educación virtual y sociabilidad remota), se ha venido incrementando la necesidad de permanecer conectado; de allí que la desconexión del trabajo se ha vuelto un derecho, una forma de establecer límites entre el trabajo desde casa y el tiempo de ocio.

Frente a ello, diferentes autores como Wajcman, Bittman y Brown, (2009), han alertado de los posibles perjuicios de la conexión digital y sus múltiples consecuencias, que pueden ser de orden neurológico, social o afectivo. Lejos de presentar una actitud tecnofóbica, es importante proponer un hábito periódico de desconexión del trabajo, cultivando la comunicación de persona a persona. En ese orden, Serrano-Puche (2014) nos habla del movimiento *slow*, el cual denuncia la cultura de prisa, así como las consecuencias que trae consigo: la falta de paciencia, hiperestimulación, superficialidad y la multitarea, frente a lo cual reivindica una forma alternativa de vida, ya que la misma cuestiona cualquier aceleración que no incorpore calidad de vida a las diferentes actividades cotidianas y que aboga por un estilo de vida más armónico.

La defensa del postulado con respecto a la desconexión del trabajo se apoya además en los beneficios que comporta para la recuperación de la capacidad de atención y los sanos hábitos

del uso de los entornos digitales. De allí que se considera que el hábito de la desconexión del trabajo ha de articularse en un doble plano, práctico y teórico de acuerdo al supuesto de autores como Brown (2012) y Serrano-Puche (2014). Práctico, porque es preciso recuperar la concepción clásica del ocio, entendido como una actividad necesaria que tiene como fin propiciar armonía desde una mirada biopsicosocial del ser humano. Por otro lado, la dimensión teórica atiende a los hábitos digitales en función de posibilitar acciones laborales y sociales de correlación sistemática entre las interacciones digitales y cara a cara, poniendo el acento en el valor humanizador de los contextos socio-culturales y laborales de una manera integral.

### 2.3. La rumia

La aproximación epistémica en torno a la rumia analizada por Sánchez Aragón (2020) denota que es un proceso caracterizado como: “la tendencia a continuar pensando acerca de algo malo, doloroso o desesperanzador por un largo periodo de tiempo” (p, 02). La rumia ocurre cuando una persona piensa repetida y recurrentemente en eventos o emociones negativas, particularmente del pasado. En atención a ello, para Eisma y Stroebe (2017, en Sánchez Aragón, 2020) la rumia se considera como: “Una estrategia de afrontamiento mal adaptativa que perpetúa el estrés incrementando las cogniciones negativas, deteriorando la solución de problemas y la conducta instrumental, así como reduciendo el apoyo social” (p.3). Es oportuno poner en relieve que la rumia es un término popularizado por Nolen-Hoeksema (1991) haciendo referencia a la situación en la cual una persona estresada o deprimida se concentra en pensamientos repetitivos sobre sus síntomas y sus posibles causas y consecuencias de manera pasiva; en la cual el sujeto entra en un ciclo de rumia del pensamiento (Bonilla, 2017). En ese plano conceptual, la rumia puede existir como un rasgo o estado psicológico perjudicial caracterizado por el pensamiento perseverante de contenido negativo que genera incomodidad emocional.

La rumia es un fenómeno ampliamente investigado en el área de la psicología con hallazgos de relevancia. Por ejemplo, Croppley y Purvis (2003) en su investigación con una muestra de maestros en Surrey, Hampshire y Shropshire con locación en Inglaterra, encontraron que los maestros sin importar edad, género y años de servicio, pero sí importando si tenían una tensión laboral alta o baja, les costaba desconectarse del trabajo, en menor medida si estaban desempeñando alguna actividad acompañados de familiares o amigos en momentos de

esparcimiento (P. ej. viendo la televisión) teniendo la característica de tensión baja y en mayor medida cuando estaban solos, ya que pensaban obsesivamente en los asuntos del trabajo.

Croppley y Purvis (2003) también encontraron que la rumia potencia el estrés, mediante dos métodos. En el primero de ellos, se envió a los maestros de escuela un paquete de cuestionarios, respecto a variables centradas en el trabajo, por ejemplo: el número de horas trabajadas en casa, tensión laboral y características demográficas. El segundo trató de un subgrupo de profesores que se ofrecieron como voluntarios para llevar un registro usando diarios de sus pensamientos durante un día típico laborable vespertino, monitoreado cada hora desde las 17.00 hrs hasta las 21.00 hrs. Con ello se probaron dos hipótesis específicas. Primero se predijo que con relación a la baja o alta tensión laboral, las personas tardarían más o menos en relajarse después del trabajo y estarían rumiando más sobre cuestiones laborales en la tarde (hipótesis 1). En segundo lugar, siguiendo los hallazgos de Steptoe et al.(1999), también se predijo que los trabajadores de alta tensión laboral percibirían que tienen menos control personal sobre lo que hacen en su tiempo libre (hipótesis 2). Por ello, pudieron concluir que a mayor rumia, mayor estrés.

Algo similar se encontró en el estudio de Türktoru et al ( 2020 ), donde se estudió a maestros de escuelas primarias, secundarias, escuelas vocacionales y preescolar, el principal objetivo fue resumir los factores de influencia sobre la desconexión del trabajo en los docentes., Un punto clave a tratar en este estudio fue el que a pesar de que los maestros tienen horarios en su mayoría reducidos (6 horas) en comparación con trabajos promedio (9 horas), en su mayoría dan pauta a una llamada “segunda jornada” (trabajo fuera de sus horas “laborales”) en su hogar, donde hacen actividades como calificar los exámenes, hacer planeaciones, preparar la clase del día siguiente, entre otras. Por lo tanto, esto causa una mayor probabilidad de rumia entre los docentes, además de esto, autores como Yoon (2002) nos habla que los profesores están latentes a presentar efectos negativos cuando los mismos tienen dificultad para controlar sus emociones en alguna situación de conflicto o cuando un alumno, por ejemplo, no sigue instrucciones, extendiéndose de manera directa del trabajo al hogar, según lo postulado por Sonnentag (2010).

El segundo objetivo de la investigación de Türktoru et al. ( 2020 ) radicó en explorar los resultados de la desconexión del trabajo en los profesores. Con ello se demostró que a mayor

rumia, menor bienestar de los maestros. Una de las bases que fortalecen este hallazgo es la mala calidad del sueño que dicta una menor recuperación, esto basado en diferentes estudios (p. ej. Cropley et al., 2006), siendo entonces la falta de desconexión del trabajo, una de las razones de problemas de sueño. Sin embargo, esta puede cambiar dependiendo de las circunstancias. Por ejemplo, Cropley (2006) y colegas como Millward y Purvis (2003), demostraron que la rumia relacionada con el trabajo en los maestros iba en decremento, cuando la noche avanzaba, apuntando a que existe una relación de la rumia con el trabajo a la hora de acostarse y esto, genera una calidad de sueño de forma negativa, además, nos da pauta a poder indagar en estudios futuros las variables como el tiempo para desconectar a la hora de acostarse y el nivel de pensamientos rumiantes al irse a descansar a la cama, comenzando entonces la práctica de mindfulness, terapia metacognitiva, entre otras, siendo el objetivo principal, centrarse de manera explícita en la reducción de la rumia. En el estudio, se tuvo el supuesto que los maestros implementarían el entrenamiento en la vida diaria y un entrenador fue el que brindó apoyo. En el postratamiento y en un seguimiento de seis meses, se observaron efectos beneficiosos para los profesores. (Ebert et al., 2015).

Con ello se encontró que la rumia estaba asociada a un bajo sentido del bienestar emocional. Conjuntamente, se puede decir que la evidencia de investigación apunta a que la rumia es un fenómeno para tomar en cuenta cuando se trata de estudiar el bienestar en empleados, tanto tradicionales, como a distancia.

### 2.3.1. Una mirada al impacto de la rumia en el estrés y riesgos psicosociales

En atención a este precepto, el estado constante y frecuente de estrés y rumia genera mayor agotamiento y menor energía, lo cual es un riesgo a la salud biopsicosocial a largo plazo. Ello cobra resonancia con lo expuesto por Flores y Sánchez (2020) donde se da cuenta que el estrés y la rumia tienen incidencia en la salud física y mental de las personas.

La rumia juega un rol de vital importancia en el desarrollo de ciertos síntomas, por ejemplo Flores y Sánchez (2020) indican que los mismos, tienen tendencia a ser depresivos, ansiosos y obsesivos-compulsivos, asociados con afectaciones en la salud física, siendo que el estar rumiando, se puede causar fijación en los problemas y amplificar el efecto negativo.

El estado psicológico a causa de la rumia se encuentra asociado con problemas como la toma de decisiones, la resolución de problemas, el afrontamiento activo y el rendimiento en las tareas. Por lo cual, la rumia puede ser un detonante del estrés, ya que propicia el escenario donde la persona a partir de sus pensamientos repetitivos sobre experiencias pasadas y de la falta de acciones contundentes para resolver el problema, realiza una evaluación de recursos, obstaculizando la aplicación de estrategias exitosas para superar el estado de ánimo negativo (Flores y Sánchez, 2020).

Los factores de riesgo deben ser atendidos. Por ejemplo, Moreno y Báez (2010) afirman que los riesgos psicosociales se ven mediados cuando los factores organizacionales son disfuncionales, el mismo autor, cita a la OMS para enfatizar que estos provocan respuestas de inadaptación de tensión que dan paso a convertirse en factores psicosociales de riesgo, tensión o estrés laboral.

Desde este enfoque, los factores psicosociales de riesgo o de estrés se definirían como factores organizacionales con el riesgo de tener efectos negativos sobre la salud. Para autores como Gil-Luciano, Calderón, Tovar, Sebastián y Ruiz (2019) el pensamiento negativo repetitivo (la rumia o la preocupación) es una de las estrategias inflexibles y está presente en la gran mayoría de los trastornos psicológicos. En esta perspectiva, se infiere que la rumia puede causar vulnerabilidad hacia alteraciones psicológicas.

Según Kinderman (2013) “dedicar mucho tiempo a rumiar nuestros problemas es un camino que conlleva a la ansiedad y la depresión, siendo estas las patologías mentales más comunes en Reino Unido” (p. 01). Los profesionales de la salud coinciden en que dedicar mucho tiempo a rumiar los problemas no aporta solución a los mismos, sino que puede devenir en perturbar la salud mental y, en consecuencia, la calidad de vida de las personas; por cuanto la introspección obsesiva es el preámbulo de la ansiedad y la depresión, según los resultados del estudio precitado (Kinderman, 2013).

Lo expuesto está en resonancia con el supuesto de Sánchez - Aragón (2020), al señalar que la rumia y el estrés tienen una relación negativa con el bienestar emocional. Es menester destacar que algunas de las consecuencias de no detener la rumia mental como lo indica (Elgueta, s.f.) es “el alto índice de síntomas de depresión que aumenta la sensación de infelicidad, afecta la resolución de problemas, reduce la motivación, genera mala calidad del

sueño” (p.01). En atención a ese miramiento, es pertinente viabilizar acciones en aras de fomentar técnicas que coadyuven a combatir la espiral de negatividad y los factores de riesgos psicosociales. Como lo apunta Roda Rivera (2019), algunas técnicas sugeridas para detener la rumia son: atención a la respiración, ejercicio de respiración, yoga consciente, caminatas conscientes al aire libre. Asimismo se propone una estrategia clásica de los tratamientos cognitivo-conductuales como lo es el aplazamiento de la preocupación; no obstante, cabe agregar que se trata de una estrategia temporal, la cual se emplea hasta que se aprenden las habilidades de relajación y reestructuración para manejar la rumia. La estrategia según Roda Rivera (2019) consiste en:

- Identificar preocupaciones y otros pensamientos que sean innecesarios o desagradables que estén interfiriendo en el desempeño o disfrute actual.
- Elegir un período para preocuparse de 15-30 minutos en el que no se tenga que realizar ninguna otra actividad. No es conveniente que este momento sea justo antes de dormir.
- Cuando se note que se está frente a una preocupación, aplazar la preocupación al período que se ha destinado para ella. Utilizar el período de preocupación para elaborar estrategias que permitan enfrentarse a la misma.

Esta estrategia contribuye a comprobar que muchas de las preocupaciones difieren de ser urgentes. También se propiciará darse cuenta de cómo las preocupaciones interfieren en el momento presente, generando a su vez más preocupaciones por suponer un obstáculo para terminar la tarea en la que está en ese momento actual (Roda Rivera, 2019). Es pertinente precisar que del mismo modo recomienda terapia de aceptación y compromiso a fin de aliviar la tensión que transmite la rumiación del pensamiento (Bonilla, 2017).

El paradigma de Roda Rivera (2019) se sustenta en dar un enfoque a los pensamientos de contenido positivo. Consiste en realizar un ejercicio de rumia, pero con pensamientos que generen bienestar psicosocial. Es de hacer notar, que con ello se logra poner algunos efectos a favor, evitando que entren pensamientos negativos en el foco de la consciencia. El propósito es empezar a rumiar pensamientos positivos de la misma forma que se hace con los negativos. Roda Rivero (2019) indica que “hay que establecer una rumia positiva en la intensidad parecida a la preocupación. Este es el momento para que la persona se centre en las emociones experimentadas” (p. 02).

De allí que la persona comprenderá que, al igual que la rumia positiva, las preocupaciones constantes son poco realistas y no suponen una buena forma de solucionar los problemas, por cuanto existen ideas que se quedan fijadas en base a las creencias o expectativas sin ser un obstáculo para atender otros pensamientos. Al tener en consideración las recomendaciones expuestas, se pretende combatir los riesgos psicosociales a causa de la rumia y el estrés que esta puede desencadenar con miras a favorecer el bienestar de manera holística.

#### 2.4. El bienestar emocional

La salud es concebida por la Organización Mundial de la Salud OMS (2006 en Sánchez Aragón, 2020) como “Un estado completo de bienestar físico, espiritual, psicológico y social” (p. 02). Esta definición sienta las bases de la importancia que adquirió este constructo de bienestar psicológico en un enfoque multidimensional. En virtud de lo referenciado, se subraya la importancia del bienestar emocional en el desarrollo holístico de las personas en función de la calidad de vida. Desde esa mirada, es pertinente citar el portal oficial del Gobierno de España (Ministerio de Sanidad, 2020), sobre las emociones positivas: “Son aquellas que producen una experiencia emocional agradable; forman parte del bienestar; las cuales favorecen el manejo del estrés, facilitan el rendimiento y mejoran las relaciones interpersonales sociales y la salud integral” (p. 01).

La generación de emociones positivas en el ser humano incide en el bienestar emocional; ya que determina de forma preponderante el estado de ánimo y la actitud para lograr una vida feliz y sana, holísticamente, desde la concepción biopsicosocial. En ese orden y dirección, el bienestar emocional positivo sienta sus bases epistemológicas a partir de la psicología positiva conceptualizada por Seligman (1999, citado en Contreras y Esguerra 2006). La psicología positiva es “El estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos” (p. 311).

Los sentimientos de bienestar son fundamentales. Por ejemplo, Contreras (2015) y Esguerra (2006) denotan que existen dos tipos de emociones positivas, las del futuro que se centran en el optimismo, la esperanza, la fe y la confianza, y las relacionadas con el presente: la alegría, la tranquilidad, el entusiasmo, la euforia, el placer y el *flow*, lo que deviene en significar que

tanto las fortalezas como las virtudes humanas favorecen una perspectiva abierta con respecto al potencial humano, sus motivaciones y capacidades.

Actualmente hay suficientes datos para afirmar que las emociones positivas potencian la salud y el bienestar, favorecen el crecimiento personal, permitiendo sentimientos de satisfacción con la propia vida, tener esperanza, ser optimista y percibirse más feliz. El paradigma de (Seligman, 2005, en Contreras y Esguerra 2006) contempla que: “Cuando las personas experimentan emociones positivas se modifican sus formas de pensamiento y acción (p. 312). Esto permite dilucidar que el bienestar emocional media en las actitudes para actuar en ciertas situaciones a través de la optimización de los propios recursos personales en el nivel físico, psicológico y social. Los supuestos epistemológicos referenciados permiten valorar la medida en la que el ser humano evidencia bienestar emocional, esto impacta de forma significativa en su ámbito personal, familiar y en el rendimiento laboral, por ende, también en sus habilidades para tomar decisiones y espíritu de equipo atendiendo a lo biopsicosocial.

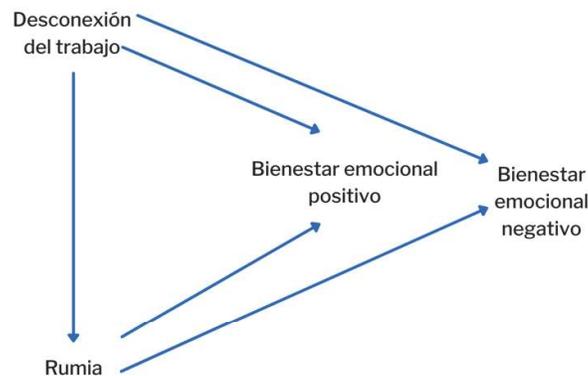
Para finalizar este apartado hay que considerar que, como constructo de estudio psicológico, el bienestar emocional se divide en dos: Bienestar emocional positivo y bienestar emocional negativo. Según Van Katwyk et al. (2000), el bienestar afectivo se define como aquellos estados afectivos (emociones y estados de ánimo) que se experimentan en respuesta al trabajo y que no incluyen juicios basados en creencias, o gustos y preferencias, como los que usualmente se asocian a las actitudes. Ya que estar feliz no es lo contrario de estar deprimido, ni estar preocupado es lo contrario de estar en paz (Watson et al., 1992), es de importancia estudiar en conjunto al bienestar positivo y al bienestar negativo (o mejor llamado *ill-being*, o *mal-estar*) ya que fomentar a uno no necesariamente disminuye al otro. En este trabajo, y en concordancia con Van Katwyk et al. (2000), el bienestar emocional positivo se refiere a emociones positivas como la alegría, el orgullo y la tranquilidad, y el bienestar emocional negativo se refiere a emociones negativas como el aburrimiento, la preocupación y el enojo. Y aunque se pudiera pensar que el término bienestar negativo es un oxímoron (contradicción de términos), así se refiere la literatura al *ill-being*. En este trabajo, el nombre y uso del término bienestar afectivo negativo se respeta para mayor congruencia con la literatura existente en el tema.

## 2.5. El modelo teórico de la investigación

Con base en los antecedentes anteriores, el modelo teórico a estudiar en este Trabajo Terminal de Grado se presenta en la *Figura 2*. En la figura se muestra la disertación objeto de estudio que versa sobre la relación entre la desconexión del trabajo, la rumia y el bienestar emocional positivo y negativo. Esta figura transmite la idea de que la desconexión del trabajo puede ser asociada con el bienestar positivo y negativo de la persona; de igual forma, la desconexión tiene un impacto negativo en la rumia. En turno, a mayores niveles de desconexión del trabajo y menores niveles de rumia, se esperaría que los empleados experimenten una mayor sensación de bienestar emocional positivo. Son estos precisamente los postulados hipotéticos que se pondrán a prueba en los siguientes capítulos de este Trabajo Terminal de Grado.

Con ello se pretende mostrar que el estado del bienestar emocional positivo depende en buena medida de los hábitos aplicados en la cotidianidad, del estilo de vida y calidad de los pensamientos, pues estos influyen poderosamente en la salud y la felicidad. Ante ello, se debe evitar la rumia que puede desencadenar estrés tanto en el ámbito personal y laboral; asimismo se debe repensar ciertos hábitos digitales inapropiados que desgastan la calidad de vida; siendo que una de las maneras de lograrlo es a través de la desconexión del trabajo.

*Figura 2. Modelo teórico de la investigación*



*Fuente: Elaboración propia*

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Hipótesis y diseño de investigación

Con base en el modelo teórico del capítulo anterior (Figura 2), las hipótesis que se pondrán a prueba en este Trabajo Terminal de Grado son:

Hipótesis 1: La desconexión del trabajo se relaciona positivamente con el bienestar emocional positivo y negativamente con el bienestar emocional negativo.

Hipótesis 2: La rumia se relaciona negativamente con el bienestar emocional positivo y positivamente con el bienestar emocional negativo.

Hipótesis 3: La desconexión del trabajo se relaciona negativamente con la rumia.

En tal sentido, se puede decir, entonces, que el presente Trabajo Terminal de Grado es cuantitativo, no experimental y transversal. Como lo señala Hernández Sampieri et al. (2009), el enfoque cuantitativo prueba hipótesis mediante la recolección de datos codificados en escalas numéricas; asimismo, se basa en el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y, con ello, comprobar teorías. Esto supone la posibilidad de poder generalizar hallazgos hacia una población de tamaño mayor a la muestra analizada. Este estudio también es no experimental, razón por la cual se supone que las variables no fueron manipuladas ni controladas, más bien se observó la relación natural existente entre las mismas. En último lugar, se puede decir que la investigación es transversal ya que los datos sólo fueron recolectados en una única ocasión en el tiempo.

### 3.2 Participantes y procedimiento

En la realización de este Trabajo Terminal de Grado, participaron un total de 50 personas. No obstante, y debido a que la aplicación de estas requería algunas especificaciones especiales como trabajar en startups en México, así como que los cuestionarios fueran respondidos en su totalidad, se excluyeron las respuestas de cuatro personas, quedando así una muestra de 50 participantes: 46% mujeres y 52% hombres, el 2% prefirió no contestar la pregunta en cuanto a género. El 82% de las personas que participaron en este estudio tuvieron una edad promedio

de 25 a 35 años; el 100% declaró estar trabajando en una startup. Hablando de modalidades de trabajo, mientras que el 50% de las personas indicaron desarrollar sus labores en el formato de home office, el 44% indicaron que trabajaban en modalidad híbrida, es decir tanto desde casa como desde la oficina. Por último, un 6% reportó trabajar en la modalidad presencial.

En relación al tamaño de la muestra, se considera viable si se toma en cuenta el tamaño esperado del resultado que se puede detectar de la rumia en el bienestar emocional. Cohen (1998) menciona que, cuando se analiza la magnitud de la correlación de Pearson, ésta se considera pequeña si ésta cerca de 0.10, mediana si está cerca de 0.30 y fuerte si es 0.50 o mayor. Estas cifras son expresadas en valores absolutos.

A partir de lo anterior, en este trabajo terminal se tiene la expectativa de hallar una correlación entre la rumia y el bienestar emocional positivo entre los valores mediano y fuerte.

El cuestionario que se utilizó para este trabajo fue realizado en Google Forms, el cual iba guardando cada una de las respuestas de forma automática, teniendo la posibilidad de descargarlos en formato de Excel para posteriormente realizar el análisis estadístico en el mismo programa y en SPSS (por el acrónimo en inglés de *Statistical Package for the Social Sciences*).

La recolección de datos comenzó el día 1 de marzo de 2022 y terminó el 16 de abril del mismo año. Para poder hacer contacto con los participantes se utilizó Slack, LinkedIn y correo electrónico. Varios sujetos fueron de la red de contactos personales. Posterior a ello, los mismos ayudaron a re-enviar el cuestionario a sus conocidos. En algunas conferencias en línea donde asistían personas de startups, se le dio difusión al cuestionario para que pudiera ser contestado. También se invitó a ex compañeros de trabajo de otras startups. Además, vía LinkedIn se pidió apoyo de redes de *customer success* para poder publicar el cuestionario y que se tuviera un alcance mayor de respuestas. Las instrucciones y el cuestionario aplicado fueron los mismos para todos los participantes.

Primero se contactó a los trabajadores de una empresa en particular, de los cuales se tenía la certeza de que trabajaban en home office o híbrido, así como de que laboraban en una startup

en México. Posterior a ello, se pidió a tales empleados reenviar el cuestionario a sus amistades que contarán con las características indicadas. En ambas ocasiones, la colaboración fue voluntaria y con fines de investigación. Esto se indicó en la introducción del cuestionario, haciéndoles saber que se pretendía encontrar las diferentes perspectivas de bienestar en el trabajo.

Dicho lo anterior, antes de comenzar la aplicación del instrumento en la empresa en particular antes mencionada, se platicó con el CEO, así como con la Chief of staff, explicando el proyecto. Asimismo, se obtuvo el permiso para aplicar el cuestionario a los integrantes del equipo. Sin embargo, de todos los que trabajan actualmente en la startup en la que inició la encuesta (25 personas), 4 de ellas no hablaban español ni residían en el país, por lo cual la muestra inicial se redujo a 21 encuestados. Fue un cuestionario en línea, el cual fue enviado el 1 de marzo siendo la fecha de corte el 9 del mismo mes. A esa fecha se recibieron 21 respuestas. Después de eso, el cuestionario se compartió a otras personas vía LinkedIn, así como con compañeros de trabajo actuales, los cuales apoyaron a enviarlo a sus conocidos que cumplieran con las características antes mencionadas.

### 3.3 Medición de las variables

El cuestionario sobre perspectivas de bienestar en el trabajo estuvo dividido en cuatro secciones. La primera de ellas fue la escala de Sonnentag y Friz (2007), con la cual se midió la desconexión del trabajo. La segunda sección midió el bienestar emocional, la cual se basó en la escala de Anderson, Kaplan y Vega (2015). En la tercera sección se ocupó la escala ajustada por los mismos autores para medir la rumia. Finalmente, se incluyeron preguntas abiertas sobre las acciones que hacen los encuestados para desconectar y algunas preguntas sobre datos demográficos. A continuación, se describe con más detalle la medición de variables.

***Desconexión del trabajo.*** Dicha escala consta de cinco preguntas con medición estilo Likert con opciones de respuesta en: 5= totalmente en desacuerdo, 4=En desacuerdo, 3=Ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2=De acuerdo, 1= Totalmente de acuerdo. Entre los reactivos de la escala se encuentran preguntas como: “Me olvido del trabajo”, “En absoluto pienso en el trabajo”, “Me distancio mentalmente del trabajo”, entre otras. Estas preguntas estaban enfocadas a conocer la desconexión del trabajo que los encuestados experimentan una vez que terminan sus labores.

***Bienestar emocional.*** Dicha escala consta de diez preguntas con medición estilo Likert de cinco graduaciones: 5= totalmente en desacuerdo, 4=En desacuerdo, 3=Ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2=De acuerdo, 1= Totalmente de acuerdo. Entre los primeros cinco reactivos de la escala, que miden el bienestar emocional positivo, se encuentran preguntas como: “Mi trabajo me ha hecho sentir a gusto”, “Mi trabajo me ha hecho sentir agradecido”, “Mi trabajo me ha hecho sentir entusiasmado”. Por otro lado, en esta misma sección, los otros cinco reactivos, de igual forma con la medición estilo Likert, tenían el propósito de medir el bienestar emocional negativo. Entre estos reactivos se encuentran preguntas como: “Mi trabajo me ha hecho sentir aburrido”, “Mi trabajo me ha hecho sentir fatigado”, “Mi trabajo me ha hecho sentir ansioso”.

***Rumia.*** Dicha escala consta de cinco preguntas con medición estilo Likert de cinco graduaciones: 5= totalmente en desacuerdo, 4=En desacuerdo, 3=Ni en acuerdo ni en desacuerdo, 2=De acuerdo, 1= Totalmente de acuerdo. Estos reactivos buscan medir el grado de rumia que presentan los trabajadores a lo largo de su día. Entre dichas preguntas se encuentran algunas como: “¿Por qué tengo problemas que otras personas no tienen?” y “¿Qué estoy haciendo para merecer esto?”

***Acciones que las personas hacen para desconectar.*** En esta sección, se pidió a los participantes enumerar tres acciones que hacían después de su jornada laboral. También se incluyeron cinco afirmaciones relacionadas con las acciones que las personas hacen para desconectar; entre ellas, si el encuestado una vez terminada su jornada laboral seguía al pendiente de gadgets de donde labora, si experimentaba problemas para dormir después de un largo día de trabajo, si el lugar donde labora le permite desconectarse por completo después de su jornada laboral, entre otras.

Como ya se mencionó, en la última sección del cuestionario se recopilaron datos demográficos de los participantes: edad, género, si trabajaba en una startup, así como la modalidad que practica para desarrollar sus labores.

### 3.4. Análisis de datos

Los datos requeridos para poner a prueba la hipótesis de este trabajo se analizaron mediante estadística descriptiva: Media y desviación estándar. Asimismo, la confiabilidad de las

escalas se probó mediante el cálculo del Alpha de Cronbach. También se calcularon correlaciones bivariadas de Pearson.

El coeficiente de correlación de Pearson mide el grado de asociación lineal entre dos variables. Dagnino (2014) indica que “r” puede situarse entre -1 y +1, pasando de esta manera a la prueba de significación donde se apoya de la hipótesis nula (sin asociación)  $r = 0$ , asimismo deben calcularse y comunicarse intervalos de confianza de “r”. La correlación es positiva cuando r es mayor a cero, negativa si r es menor a cero, y si el coeficiente es igual a cero, no hay correlación lineal entre las variables -aunque puede que exista algún otro tipo de relación.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

Como primer punto en este capítulo se describen brevemente las acciones que los teletrabajadores encuestados realizan para desconectarse del trabajo una vez terminada su jornada laboral. Esta descripción ayuda a lograr el primer objetivo de este trabajo.

En la Tabla 1 se muestran las categorías encontradas en la muestra con relación a las actividades que los teletrabajadores hacen para desconectarse. Por ejemplo, entre tales categorías, se encuentra el hogar, misma que engloba acciones como cocinar, limpiar las cajas de arena de los gatos, tareas varias del hogar, lavar el coche y regar plantas. Como se observa en la tabla, la categoría con mayor frecuencia como primera opción de desconexión fue el entretenimiento y hobbies. Como ejemplos de esta categoría se tienen: ver televisión, jugar videojuegos, ver redes sociales, ver series, escuchar música, ir al karaoke, pintar, bailar, ver televisión, ir al cine, escuchar música e ir a la plaza. Esta misma categoría es la de mayor frecuencia como segunda y tercera opción de desconexión. La segunda categoría de mayor frecuencia como opción de desconexión es la de desarrollo personal y espiritual, en ella están actividades como leer un libro, hacer ejercicio, salir a correr, meditar, orar, spinning, yoga y caminar. Esta misma categoría es la segunda mayor frecuencia como segunda opción de desconexión. La categoría de educación que abarca acciones como ver documentales, hacer tarea con los hijos, estudiar y tomar cursos, engloba las acciones de menor frecuencia como primera opción de desconexión para los teletrabajadores. En breve, los teletrabajadores parecen optar por el entretenimiento y los hobbies para, en general, desconectarse del trabajo.

Dicho lo anterior, la Tabla 2 muestra estadísticos descriptivos. En la tabla se aprecia que la media más grande es la de bienestar emocional positivo y la más chica la de bienestar emocional negativo. Tomando en cuenta que estas variables se midieron en una escala del 1 al 5, y que por lo tanto la media teórica es 2.5, puede decirse que el nivel de bienestar emocional positivo es alto y que el nivel de bienestar emocional negativo es medio. Con relación a la desconexión del trabajo, la media observada es 3.26; puesto que esta variable también se midió en escala del 1 al 5, puede decirse que el nivel de desconexión es medio alto. Con respecto a la rumia, la media indicada en la Tabla 2 es de 2.73, estando pues ligeramente arriba de un nivel mediano.

Tabla 1. Acciones que los teletrabajadores realizan para desconectarse del trabajo

| Categorías                       | Primera opción | Segunda opción | Tercera opción |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Entretenimiento y hobbies        | 19             | 22             | 18             |
| Desarrollo personal y espiritual | 8              | 7              | 13             |
| Mascotas                         | 8              | 2              | 2              |
| Hogar                            | 5              | 6              | 7              |
| Familia y amigos                 | 4              | 3              | 3              |
| Educación                        | 3              | 3              | 2              |
| Otros                            | 3              | 7              | 5              |

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, y con respecto a un objetivo de este trabajo que indagaba sobre los niveles de desconexión del trabajo, rumia y bienestar, puede decirse que en los teletrabajadores encuestados, el nivel de bienestar emocional positivo es aceptable, el de desconexión tiene un nivel también adecuado (aunque con posibilidad de mejorar) y el de rumia y bienestar emocional negativo tienen un nivel medio que debería reducirse un poco más.

Tabla 2. Niveles de las variables de este estudio

| Variable |                              | Media | Des. Est. | $\alpha$ | 1      | 2      | 3     |
|----------|------------------------------|-------|-----------|----------|--------|--------|-------|
| 1        | Desconexión del trabajo      | 3.26  | 0.87      | 0.87     |        |        |       |
| 2        | Bienestar emocional positivo | 4.21  | 0.65      | 0.89     | 0.18   |        |       |
| 3        | Bienestar emocional negativo | 2.28  | 0.68      | 0.80     | -0.03  | -0.13  |       |
| 4        | Rumia                        | 2.73  | 0.85      | 0.81     | -0.38* | -0.33* | -0.09 |

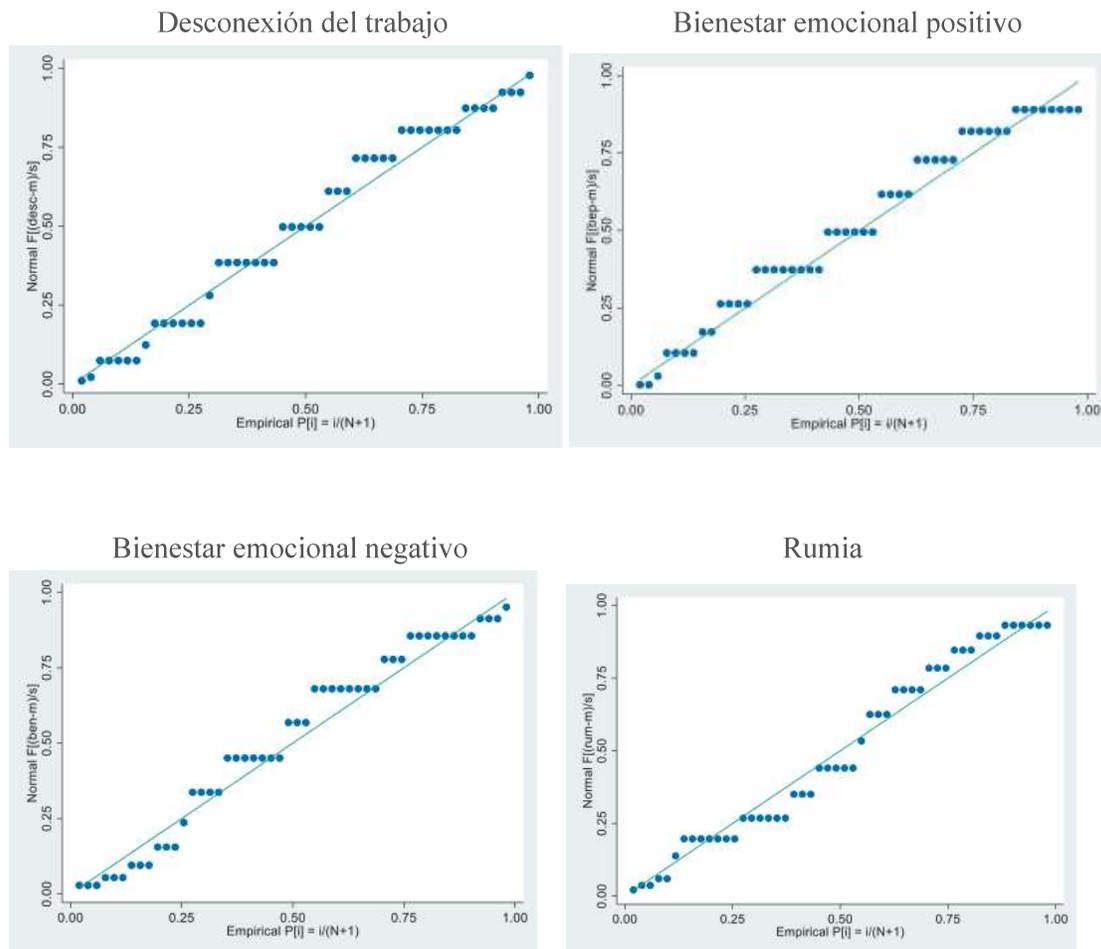
\* =  $p < 0.05$

Fuente: Elaboración propia.

Hay que tomar en cuenta que en la Tabla 2, los estimados de confiabilidad ( $\alpha$ ) se aprecian superiores a nivel convencional aceptable de 0.70. Ello atestigua la fiabilidad de las medidas empleadas. Abundando sobre las propiedades psicométricas de las escalas, a continuación, se muestran las gráficas de normalidad por cada variable. Como se aprecia en la Figura 3, todas las variables muestran un comportamiento cercano a la distribución normal, aunque por

motivos del tamaño de la muestra en este trabajo no es posible calcular con certeza pruebas específicas de normalidad.

Figura 3. Gráficas de normalidad



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2 Prueba de Hipótesis

La Tabla 3 indica que las únicas correlaciones significativas encontradas son aquellas entre la desconexión y la rumia, y entre el bienestar emocional positivo y la rumia. En otras palabras, a mayor desconexión del trabajo, menor rumia; asimismo, a mayor rumia menor bienestar emocional positivo. Con base en esta evidencia, se rechaza la Hipótesis 1, misma que postulaba una relación significativa positiva entre la desconexión del trabajo y el bienestar emocional positivo y una relación significativa negativa entre la desconexión del trabajo y el

bienestar emocional negativo. Así también, se acepta parcialmente la Hipótesis 2; la que postula una relación significativa positiva entre la rumia y el bienestar emocional negativo y una relación significativa negativa entre la rumia y el bienestar emocional positivo. La Hipótesis 3 se acepta, ya que ésta postuló una relación significativa negativa entre la desconexión del trabajo y la rumia.

Para entender mejor los resultados anteriores se presenta la Tabla 3. En esta tabla se muestra la media de las variables principales de este estudio por género (masculino/femenino), tipo de labores (home office/híbrido y presencial) y fuente de la muestra (empresa particular en la que se aplicó primero el cuestionario/otras empresas). Como se aprecia, las medias de desconexión, bienestar emocional positivo y bienestar emocional negativo son más altas en las mujeres que en los hombres, pero la rumia es más alta en los hombres que en las mujeres. Sin embargo, tales diferencias no son significativas. En la tabla también se indica que las medias de desconexión del trabajo y bienestar emocional positivo son un poco más altas en el personal en home office que en las otras modalidades laborales. Asimismo, el bienestar emocional negativo y la rumia son más altos en el personal con tipo de labores híbrido. Con respecto a la fuente de la muestra, la desconexión del trabajo, el bienestar emocional positivo y el bienestar emocional negativo son un poco más altos en la muestra de la empresa en particular, pero la rumia es más alta en la muestra de los otros empleados. Aunque las diferencias en medias por tipo de labores y muestra tampoco son significativas. No obstante, hay que tomar en cuenta que la muestra utilizada en este trabajo es muy pequeña, por lo que con muestras más grandes muy probablemente se observarían diferencias significativas entre las mencionadas variables demográficas.

#### 4.3 Breve diagnóstico de la situación

Con base en los resultados anteriores, se encontró que las actividades que más realizan los teletrabajadores de startups para desconectarse del trabajo son aquellas relacionadas a la categoría “Entretenimiento y hobbies”. Igualmente, se encontró que los niveles de bienestar emocional negativo y de rumia tienen niveles relativamente medianos que serían necesario reducir un poco más, también la desconexión del trabajo tiene un nivel medio-alto que sería necesario aumentar. Como lo indican las correlaciones encontradas, potenciar la desconexión reduciría la rumia y al reducir la rumia se elevaría la sensación de bienestar emocional positivo de los teletrabajadores de las startups participantes.

Tabla 3. Diferencias de medias por variables demográficas

| Variable                     | Género    |          |      | Labores     |         |            |        | Muestra |       |      |
|------------------------------|-----------|----------|------|-------------|---------|------------|--------|---------|-------|------|
|                              | Masculino | Femenino | F    | Home office | Híbrido | Presencial | F      | 1       | 2     | F    |
| Desconexión del trabajo      | 3.12      | 3.41     | 1.41 | 3.39        | 3.24    | 2.25       | 2.44 † | 3.27    | 3.24  | 0.02 |
| Bienestar emocional positivo | 04.08     | 4.35     | 2.29 | 4.38        | 04.08   | 2.25       | 2.56†  | 4.37    | 04.09 | 2.39 |
| Bienestar emocional negativo | 2.22      | 2.36     | 0.55 | 2.28        | 2.33    | 2.00       | 0.30   | 2.30    | 2.27  | 0.03 |
| Rumia                        | 2.78      | 2.68     | 0.17 | 2.58        | 2.90    | 2.73       | 0.84   | 2.67    | 2.77  | 0.18 |

† =  $p < 0.10$

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO 5. PROPUESTAS DE MEJORA

### 5.1 Alternativas de solución

Antes de comenzar con este apartado, es importante mencionar que las propuestas girarán en torno a aumentar el bienestar emocional positivo con los recursos principales asociados a la categoría de desarrollo personal y espiritual (para desconectar). Esto, debido a que diversas fuentes indican que el desarrollo personal y espiritual son de gran ayuda para generar paz, estabilizar niveles nerviosos etc. (Sirgy, 2021). Ello, a diferencia de otras categorías reportadas de desconexión del trabajo, donde se pretendía encontrar la forma en cómo los trabajadores se desconectaban por medio de otras acciones. La categoría de desarrollo personal y espiritual cumple con una característica peculiar que es el dedicarse tiempo a uno mismo, sin incluir algún tipo de aparato o artefacto que pudiera prestarse a obstruir dicha desconexión (p.ej. teléfono inteligente) o realizar alguna actividad donde, en lugar de llegar al objetivo que es el entrar en un estado de relajación, la persona se estrese más. Por ejemplo, para desconectarse de su trabajo, algunas personas ven series de suspenso o juegan un videojuego. Aunque ello “desconecta”, la persona puede causarse algún tipo de frustración por la temática de este, donde pueden ser propensa a encontrar mensajes de violencia; o simplemente en un partido (en un videojuego), donde su objetivo es vencer al equipo contrario y se presta para que se desarrollasen una serie de sucesos que, en lugar de relajar a la persona, la hagan despertar algunos otros sentimientos que no promuevan el bienestar positivo como la frustración y la angustia. En resumen, la parte de desarrollo personal y espiritual es aquella que nos acerca más a poder propagar un sentido de armonía y quietud -e incluso felicidad.

#### 5.1.1 Propuestas para mejorar cuantitativamente la desconexión

El que una organización no promueva la desconexión del trabajo y la rumia, no es sinónimo de que solo la empresa esté haciendo las cosas de forma inconveniente. En muchas ocasiones, el colaborador también tiene un peso importante al momento de influir en la “desconexión del trabajo”, ya que existen muchas acciones que dependen de él mismo para poder favorecer a la misma. Un ejemplo a de esto es organizar sus tiempos de forma eficiente y dividir pues, su horario de tal manera de que le dé tiempo de atender todas las consignas que tiene, para que por consiguiente este pueda salir a su hora y no tener que preocuparse, o quedarse más tiempo del de su jornada laboral, puesto que habrá logrado sus objetivos durante la misma.

La empresa puede ayudar en este sentido siendo clara al momento de asignar las tareas para cada trabajador y distribuyendo el tiempo laborable; siendo así que, por ejemplo, sólo se propicien las juntas necesarias, dar la posibilidad de horarios híbridos, aumentar los descansos e incluso, promoviendo en los trabajadores el uso de métodos para un mayor rendimiento. Un ejemplo de tales métodos es el “Pomodoro”, mismo que consiste en utilizar un temporizador para dividir el tiempo de trabajo en bloques con breves periodos de descanso. Gracias a dichos descansos la mente puede permanecer relajada, facilitando así la concentración cuando el colaborador está en actividad, que es, por cierto, cuando se supone estará esforzándose por ser tan productivo como pueda. La técnica se utiliza de la siguiente manera: pomodoros de 25 minutos con descansos de cinco minutos, luego cada cuatro pomodoros, una pausa más larga que puede ser de 15 a 20 minutos según se considere y se preste a realizar alguna otra actividad, como por ejemplo, la meditación.

A continuación, en la Tabla 4, se puede observar un plan de acción concreto para llevar a cabo la aplicación del método Pomodoro. Con éste, se pretende que la empresa para la que trabaje un colaborador tenga las herramientas necesarias para que sus empleados los apliquen y, con ello, se fortalezca el bienestar mediante propiciar la desconexión del trabajo. Este cambio será reactivo (en lugar de anticipatorio o de crisis), ya que hasta el momento no es del todo evidente una crisis, pero se podría visualizar en caso de no actuar. Es importante evitar llegar al punto de estar parados en el punto de un cambio crítico, el cual haga propicio que la empresa se llegue a ver en riesgo por no haber actuado en tiempo. Aunado a ello, se muestran acciones para poder lograr la desconexión del trabajo y, con ello, conseguir que el diagnóstico en la organización pueda solventarse. Por último, en la misma tabla, se declara el perfil del estilo de liderazgo recomendado para que la empresa pueda llevar a cabo el plan, tanto para proponer la acción como para su implementación. Así también, se propone el estilo que debe poseer el agente de cambio, esto declara un beneficio para la empresa en cuestión, ya que ayudará a que los trabajadores puedan distribuir de mejor manera su tiempo. Al mismo tiempo, el agente de cambio ayudará a la empresa con una mejor comunicación de metas, actividades para cada colaborador y logro de objetivos para que, de esta manera, la jornada de cada trabajador pueda ser eficiente, efectiva y, sobre todo, que cada uno pueda ser consciente de los beneficios que conlleva el tener una mejor organización de su propio tiempo.

Tabla 4. Ejemplo de aplicación de método Pomodoro

|  |   |  |                           |                                |                           |            |
|--|---|--|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|------------|
| Situación  | Diagnóstico de la organización.                 | Rumia por la no desconexión del trabajo.   |                           |                                |                           |            |
|  | ¿Es urgente que se ponga en marcha una acción?. | Si   | No                        |                                |                           |            |
|  | ¿Qué tipo de cambio es?.                        | Anticipatorio  | Reactivo                  | Crítico                        |                           |            |
| Acción   | Sugerencia de implementación.                   | Método Pomodoro.   |                           |                                |                           |            |
|  | ¿Qué es lo que se busca?.                       | Desarrollo de recursos   | Desarrollo de capacidades | Cambio en procesos             | Cambio en la organización |            |
|  | Tipo de cambio que se requiere.                 | Cambio conductual  | Sin cambio conductual     | Cambio en toda la organización | Mixto                     |            |
| Plan   | ¿Qué se hará?.                                  | Propiciar la organización del tiempo de forma eficiente.   |                           |                                |                           |            |
|  | ¿Cuál es su objetivo?.                          | Dar herramientas a los colaboradores para que puedan aplicar el método Pomodoro aunado a una mejor dispersión de actividades y juntas.   |                           |                                |                           |            |
|  | Pasos   | 1.- Enseñar a todas las áreas el método Pomodoro, apoyándonos de un experto en el tema, este les compartirá las ventajas que traerá consigo el aplicarlo en sus días de trabajo.   |                           |                                |                           | 1 semana.  |
|  |   | 2.- Hacer una junta con todos los team leader para promover tener solo juntas que cumplan con la característica de que el tiempo usado servirá para mejorar un proceso, comunicar algo importante para la operación o si se llevará algún cambio importante que los incluya o requiera de ellos, adicional a que estén atentos que los miembros de sus equipos estén aplicando el método día a día, por último, comunicar de forma clara los objetivos y actividades que tiene cada colaborador en su jornada laboral mediante un correo los días Lunes. |                           |                                |                           | 1 semana.  |
|  |   | 3.- Cada mañana enviar un recordatorio vía correo o plataforma de comunicación recordando que deben realizar el método Pomodoro para sus actividades diarias, así como enviar un recordatorio a mitad de la jornada.   |                           |                                |                           | 3 semanas. |
|  |   | 4.- Pasando 3 semanas, pedir retroalimentación de los colaboradores para saber si les está funcionando el método además de medir su hora de entrada y salida y confirmar que están organizando bien su jornada.  |                           |                                |                           |            |
|  |   | 5.- Los team leader tendrán que dar retroalimentación a los colaboradores que vean que no están aplicando el método o que se conectan/desconectan antes o después de su jornada e iniciar un plan de acción donde el colaborador junto con el team leader propondrán acciones concretas para hacer uso de su tiempo de forma adecuada.   |                           |                                |                           | 1 semana.  |
| 6.- El manager validará los resultados, en caso de que el equipo no esté cumpliendo con los objetivos, el team leader tendrá una sesión de retroalimentación con el manager para buscar soluciones puntuales que hagan que el equipo no se quede atrás y se haga la correcta aplicación. |   |  |                           | 1 semana.                      |                           |            |
| Tiempo total.  |   |  |                           | 7 semanas.                     |                           |            |
| Estilo de liderazgo  | ¿Qué área llevará el liderazgo del plan?.       | Team leader y managers   |                           |                                |                           |            |
|  | Liderazgo para proponer acción.                 | Directivo  | Participativo             | Mixto                          |                           |            |
|  | Liderazgo para implementar plan.                | Directivo  | Participativo             | Mixto                          |                           |            |
|  | Tipo de estilo del agente de cambio.            | Colaborativo, compartido y ascendente.   |                           |                                |                           |            |

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se ejemplifica una muestra de cómo hacer un cambio dentro de la empresa. Ello podría traer ventajas tanto de forma interna, como para los colaboradores. En sí, la idea es que pueda existir una mayor flexibilidad de horarios, ya que esto podría dar a los trabajadores la posibilidad de organizar su tiempo para hacer su actividad favorita y, al mismo tiempo, se esforzarían por cumplir con ciertos objetivos que la empresa puede ir cambiando cada mes o cada cierto tiempo. Con ello, tanto se generaría que el personal pudiera sentirse motivado al cumplir las metas, como la empresa se beneficiaría como consecuencia de que se pueda distribuir el tiempo que se trabaja, hacerlo más efectivo y que, además, al momento de que terminen su jornada, los empleados puedan utilizar realmente ese tiempo para tener una desconexión laboral efectiva.

En este caso específico, se va a requerir tanto de un cambio de procesos, como de un cambio en toda la organización. Es decir, se hará el análisis correspondiente para poder tener una mayor gama de horarios a elegir y a la vez, también los trabajadores, al recibir este cambio, van a tener que cambiar conforme a lo que ya estaban acostumbrados. Al igual que en la propuesta anterior, serán los líderes de equipo (*team leader*) así como los *manager* los que se harán cargo de aplicar dicho plan. El liderazgo que se recomienda para poner en acción este plan es el mixto, ya que se necesita comprender el problema de raíz, crear la solución (horarios diferentes), ser colaborativos (ya que al final del día dependerá de que todos lleguen a sus horarios establecidos para que la operación no caiga) y ser puntuales en las normas que se pondrán para que esta recomendación funcione. Por último, el estilo del agente de cambio se caracterizará por una persona cuyas cualidades destaquen en proponer soluciones, adaptarse y buscar nuevas ideas para lograr los objetivos.

Cabe señalar que un posible riesgo de este plan es que las personas no cumplan con sus horarios y que les cueste trabajo la transición. De ser así, se recomienda que pasado el tiempo de prueba, así como el grupo focal, se pueda determinar si se continuará ofertando estos horarios mixtos, en pro de los colaboradores así como de la organización.

Tabla 5. Ejemplo de flexibilidad de horarios

|                     |  |   |                           |                                |                           |
|---------------------|--|---|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Situación           | Diagnóstico de la organización                 | Baja flexibilidad de horarios   |                           |                                |                           |
|                     | ¿Es urgente que se ponga en marcha una acción? | Si  | No                        |                                |                           |
|                     | ¿Qué tipo de cambios?                          | Anticipatorio   | Reactivo                  | Crítico                        |                           |
| Acción              | Sugerencia de implementación                   | Horarios flexibles  |                           |                                |                           |
|                     | ¿Qué es lo que se busca?                       | Desarrollo de recursos  | Desarrollo de capacidades | Cambio en procesos             | Cambio en la organización |
|                     | Tipo de cambio que se requiere                 | Cambio conductual   | Sin cambio conductual     | Cambio en toda la organización | Mixto                     |
| Plan                | ¿Qué se hará?                                  | Se anunciarán nuevos horarios que los colaboradores podrán tomar según sus necesidades y desempeño.   |                           |                                |                           |
|                     | ¿Cuál es su objetivo?                          | Brindar los recursos necesarios para que los colaboradores se desconecten del trabajo al terminar su jornada laboral, poniendo a su disposición horarios diferentes para laborar.   |                           |                                |                           |
|                     | Pasos  | 1.- Se analizarán las peak hours para entender de mejor forma cuando existe mayor tráfico de clientes y de esta manera no dejar dicho horario con poca cobertura, de ahí en fuera, se acomodarán los horarios a manera de que puedan existir distintos horarios de entrada y salida cumpliendo con el requisito de (8 horas laborables + 1 de comida) |                           |                                | 1 semana                  |
|                     |  | 2.- De acuerdo al desempeño de cada colaborador, puede ser por ventas, por puntualidad, etc. (alguna variable de la cual se tenga medición previa) se le mostrarán los horarios y podrá ir eligiendo el que mejor le acomode a sus actividades.   |                           |                                | 1 semana                  |
|                     |  | 3.- Una vez elegidos los horarios, se programará la fecha de inicio y se dará aviso mediante un correo a todos los colaboradores.   |                           |                                | 1 semana                  |
|                     |  | 4.- Para el siguiente cambio, se enviará de igual forma vía correo electrónico, cual será la variable a medir para la elección de horarios, (entre más arriba estén, mayores horarios tienen para elegir) y se motivará a que puedan escalar en ser de los primeros para poder obtener este beneficio adicional.                                      |                           |                                | 4 semanas                 |
|                     |  | 5.- Se aplicará un grupo focal para saber si este beneficio les pareció atractivo, si desean seguir esa dinámica o si preferían que todos tuvieran un horario fijo y establecido.   |                           |                                | 1 semana                  |
|                     | Tiempo total                                   |   |                           | 8 semanas                      |                           |
| Estilo de liderazgo | ¿Qué área llevará el liderazgo del plan?       | Tem leader y managers   |                           |                                |                           |
|                     | Liderazgo para proponer acción                 | Directivo   | Participativo             | Mixto                          |                           |
|                     | Liderazgo para implementar plan                | Directivo   | Participativo             | Mixto                          |                           |
|                     | Tipo de estilo del agente de cambio            | Propone soluciones, se adapta, busca nuevas ideas para lograr objetivos.  |                           |                                |                           |

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2 Propuestas/alternativas para mejorar cualitativamente la desconexión del trabajo

Como se indicó en el marco teórico y la revisión de la literatura de este Trabajo Terminal de Grado, los trabajadores no siempre logran desconectar del todo al salir del trabajo. En este trabajo ya también se han ejemplificado actividades específicas que los empleados realizan cuando salen de su jornada. Ello permite visualizar un horizonte para poder categorizar las actividades de desconexión y así sacar tanto sus frecuencias como dar propuestas concretas que fomenten la desconexión efectiva del trabajo.

Partiendo ahora de alternativas cualitativas, que son aquellas que no pueden medirse en términos numéricos, se presenta la Tabla 6. En ella se desarrolla un plan a llevar a cabo para que los colaboradores puedan meditar. Primero que nada, es importante destacar que será un experto en meditación quien a través de su experiencia pueda compartir las diferentes técnicas de relajación disponibles para la desconexión del trabajo. Con el apoyo del método Pomodoro, en el intervalo mayor de descanso, es decir después de cuatro Pomodoros, se podrá destinar perfectamente el tiempo para que los colaboradores practiquen la meditación y logren fortalecer su sensación de bienestar positivo.

A manera de resumen, se va a fortalecer el área que en el capítulo anterior fue catalogada como “desarrollo físico y espiritual”. Por parte de la organización se contará con el material necesario para que esto se pueda implementar como un coaching, se dará el tiempo y se harán reportes donde, en caso de que exista algún área de mejora, se podrá detectar de manera rápida para generar un plan de acción. Con esto se espera que los colaboradores logren una mayor sensación de bienestar emocional positivo en su horario de trabajo y, para la organización, se le favorecerá en el sentido de que las acciones descritas se podrán ofertar como beneficio extra de pertenecer a ella. Este tipo de actividades podrían ser el parteaguas para que una persona, al momento de tomar una decisión en cuanto a firma de contrato, pueda inclinarse por la organización en cuestión. Las propuestas descritas proyectarán que el colaborador importa en la organización en una manera tal que se buscan acciones para que pueda desarrollarse en un ámbito humano. Esto mismo será un apoyo para que cuando lleguen a sus hogares, los colaboradores puedan seguir disfrutando de sus familias, de hacer sus actividades favoritas o simplemente de poder conciliar de forma efectiva el sueño al desconectarse del trabajo.

Dicho lo anterior, si bien es cierto que el cambio se propone como “reactivo”, es importante destacar que se pretende evitar que las organizaciones tengan que hacer un plan de acción hasta que se vean situados en el punto crítico. Esto podría propiciar que el cambio fuese más difícil e incluso imposible. Actualmente se va a requerir de un cambio en los colaboradores y se espera que, conforme se vayan integrando nuevas personas, esto lo vean de forma directa desde que entran y que les sea más sencilla su aplicación porque lo habrán realizado desde el primer día. En la Tabla 5 se observa que el cambio que se requiere es mixto; esto es, que requiere tanto de ajustes conductuales como de no conductuales, al tener que hacer los reportes para los team leader, y en la organización ya que se necesitará destinar tiempo que antes no se tenía contemplado para poder aplicar dicho plan.

## 5.2 ¿Listos para hacerlo?

Cuando se habla de que debe existir un cambio en la organización, es importante situar, a la organización para conocer si efectivamente se encuentra lista para aplicar el cambio propuesto. Un obstáculo importante que se podría encarar sería que los colaboradores no se encuentren listos para dichos cambios. Los planes antes mencionados dictan el ir haciendo cambios en escala pequeña, para entonces llegar a cambios mayores, decidiendo quiénes serán los que realizarán dicho proceso y cuál es el perfil que debe de tener cada uno de los mismos. Además, se plantea el estilo de liderazgo que con base en la literatura se debería de tener para poder llevar a cabo los planes.

En ambos planes se encuentra que, para no llegar a tener que implementar un cambio de crisis, se incluyen los objetivos prioritarios, así como los pasos a seguir en cada uno de ellos, además del ritmo medido, el cual se expresa en “semanas”. Antes de aplicar dichos planes se recomienda a la organización hacer un diagnóstico para así conocer de forma precisa sus puntos fuertes y sus áreas de oportunidad. En este caso, para los planes concretos antes mostrados, se aconseja revisar el historial de las horas en que los colaboradores se conectan y se desconectan. Asimismo, después del tiempo establecido, se haría la comparación con las nuevas implementaciones; de igual forma, el grupo focal servirá para saber de dónde se parte, por lo que se exhorta a que se tome una muestra del 10% de la organización para comprender más a detalle si este plan les hace sentido, si creen que podría funcionar y qué tan emocionados se encontrarían por la aplicación del mismo. Posterior a ello, se invitaría a que el programa acabe su periodo con otro 10%, para así conocer cómo fue que esto cambió.

Además, dentro de los planes se tiene contemplado que se lleven bitácoras que ayudarán al mejor control y, en dado caso, a poder encontrar el área de oportunidad del colaborador o del plan de forma más rápida y puntual.

Tabla 6. Ejemplo de aplicación de meditación

|                     |  |  |                           |                                |                           |
|---------------------|--|--|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Situación           | Diagnóstico de la organización                 | Generar bienestar emocional positivo con la desconexión del trabajo  |                           |                                |                           |
|                     | ¿Es urgente que se ponga en marcha una acción? | Si   | No                        |                                |                           |
|                     | ¿Qué tipo de cambios?                          | Anticipatorio  | Reactivo                  | Critico                        |                           |
| Acción              | Sugerencia de implementación                   | Meditación 1 vez al día.   |                           |                                |                           |
|                     | ¿Qué es lo que se busca?                       | Desarrollo de recursos   | Desarrollo de capacidades | Cambio en procesos             | Cambio en la organización |
|                     | Tipo de cambio que se requiere                 | Cambio conductual  | Sin cambio conductual     | Cambio en toda la organización | Mixto                     |
| Plan                | ¿Qué se hará?                                  | Meditar para conectar con el sentido de bienestar.   |                           |                                |                           |
|                     | ¿Cuál es su objetivo?                          | Brindar a los colaboradores las herramientas necesarias para que puedan practicar la meditación en cada día de su jornada laboral.   |                           |                                |                           |
|                     | Pasos  | 1.- Buscar un coach que pueda explicar a los colaboradores las ventajas de poder meditar entre tiempos de la jornada, así como enseñarles diversas técnicas, de las cuales, el colaborador podrá elegir la que le venga mejor para desconectarse del trabajo.  |                           |                                | 1 semana                  |
|                     |  | 2.- Cada mañana los colaboradores recibirán un correo donde se llevará frases de meditación / motivadoras, así como una playlist la cual será elegida con anterioridad por el coach para que la usen en su tiempo de meditación.   |                           |                                | 1 semana                  |
|                     |  | 3.- Se designará los intervalos grandes del método Pomodoro para que los colaboradores puedan usarlo en su meditación, al finalizar la semana responderán una breve encuesta si el hacer la meditación les ayudó a desconectarse de su jornada laboral.  |                           |                                | 2 semanas                 |
|                     |  | 4.- Se hará una reunión de 20 minutos al mes, donde todo el equipo guiado por el team leader compartirán las experiencias o cambios que tuvieron al practicar la meditación, el team leader pasará el reporte a los managers para que se pueda estudiar si esto fue efectivo o que tipo de impacto causó en la organización. |                           |                                | 1 semana                  |
|                     |  | 5.- Los managers se juntarán y debatirán si los resultados fueron positivos, en caso de que sí, se implementará esta acción como permanente, siendo que el coach asista cada 3 meses por lo menos a enseñar nuevas técnicas y se ofrecerá como beneficio que la empresa brinda al trabajar con ellos.                        |                           |                                | 1 semana                  |
| Tiempo total        |  |  |                           | 6 semanas                      |                           |
| Estilo de liderazgo | ¿Qué área llevará el liderazgo del plan?       | Coach de meditación, Team leader y Managers  |                           |                                |                           |
|                     | Liderazgo para proponer acción                 | Directivo  | Participativo             | Mixto                          |                           |
|                     | Liderazgo para implementar plan                | Directivo  | Participativo             | Mixto                          |                           |
|                     | Tipo de estilo del agente de cambio            | Propone soluciones, se adapta, busca nuevas ideas para lograr objetivos.   |                           |                                |                           |

Fuente: Elaboración propia

### 5.3 Necesidad del cambio

Con relación al tema de la urgencia de los cambios, parece vital que las empresas puedan actuar (idealmente) cuando se encuentran en el “cambio anticipatorio”, pero, siendo realista, esto sucede muy pocas veces. Conforme las empresas van creciendo, enfrentan nuevos retos, más cuando se habla de startups, donde una de sus características principales es que están en constante cambio. Es decir, en tales empresas las cosas no permanecen estáticas por mucho tiempo; y es a razón de ello, que es importante tener en cuenta que el encontrar oportunidades de cambio en un momento como el cambio reactivo, dará una enorme ventaja hacia hacer las cosas de mejor forma, con oportunidad y estrategia.

El recurso humano ha ido evolucionando. Con ello, las nuevas generaciones ya no buscan únicamente y en sentido estricto una ganancia monetaria en el trabajo; también buscan tener una ganancia personal (lo que comúnmente se llama *salario emocional*). Es decir, los nuevos empleados buscan sentir que pertenecen a una organización, que los valoran y que además de ello, cuenten con la seguridad de que el lugar donde trabajan será participe en el desarrollo de su bienestar emocional positivo. Es por ello, que la necesidad del cambio es sustancial, pues así se contribuirá tanto a los colaboradores para lograr un bienestar positivo, como a la organización que lo esté aplicando; pudiendo la empresa también enorgullecerse de dar no sólo un salario monetario sino uno emocional y humano. Ello sería atractivo al momento de querer reclutar candidatos escasos para puestos clave.

Con todo, cuando se habla de cambios, muchas veces se cae en el error de pensar que lo nuevo y diferente tiende a ser malo, que se intenta cambiar porque las cosas no van bien. Esto es normal al salir todos de nuestra “zona segura” (de confort). Ahora, es indiscutible que, tanto las empresas como todos los colaboradores, deben ser resilientes ante las adversidades y los cambios positivos. Además, personas y organizaciones deben procurar hacer las cosas con tiempo de antelación, pues así se puede tener una probabilidad más alta de que los planes y acciones formulados e implementados resulten en algo positivo. Es importante que la organización esté en un constante estudio de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, además de estar consciente que éstas pueden ir cambiando conforme pasa el tiempo. No hay que olvidar que el recurso humano es, en realidad, el mayor *capital* que puede poseer una empresa, y que su éxito depende sustancialmente del desarrollo de su

personal. Al final, sólo queda tocar base firme para tomar decisiones que nos acerquen a que la realidad fluya para mejorar el bienestar de personas y organizaciones.

## DISCUSIÓN

### 6.1 Implicaciones teóricas y prácticas

Uno de los resultados principales de este trabajo fue la correlación significativa entre la desconexión y la rumia, así como entre el bienestar emocional positivo y la rumia. En este sentido, los resultados del presente estudio implican que a mayor desconexión menor rumia. Por ello, los resultados de esta investigación son novedosos, pues más allá de replicar resultados anteriores que se aplicaron al sector de educación (maestros principalmente), se pudo observar que el efecto negativo de la falta de desconexión en la rumia también se presenta en empleados de startups que realizan teletrabajo.

Como se observa en el Capítulo 4, mientras la categoría de entretenimiento y hobbies es la preferida para poder desconectar, se nota en segundo lugar un impacto en la categoría de desarrollo personal y espiritual. Esto dio pauta a que las acciones propuestas se pudieran basar en dicha categoría, promoviendo así el sentido de bienestar en los trabajadores. En cuanto a las modalidades de trabajo, los resultados indicaron que el bienestar emocional positivo es más alto en el personal en home office que en otras modalidades laborales. Así mismo, que el bienestar emocional negativo y la rumia son más altos en la modalidad de trabajo híbrida.

Estos hallazgos, contrastados con otros anteriores, indican fenómenos interesantes. Puede ser que la desconexión del trabajo y el bienestar emocional positivo no se relacionen entre sí debido a que los nuevos colaboradores que ingresaron directo a esta modalidad de teletrabajo no sientan una ventaja más grande al hacer su trabajo desde el hogar. De igual forma, es probable que a estas personas les sea más fácil poder desconectarse después de la jornada laboral que ejercen. En estos momentos, después de una pandemia a nivel mundial, podría ser más importante para las personas su salud mental y emocional que el trabajo.

En México, el estudio de la rumia es relativamente nuevo. No obstante, dicho concepto está tomando mayor relevancia en el contexto de las nuevas políticas laborales que se están integrando de forma cotidiana a las empresas, las cuales tienen como fin promover el bienestar y prevenir las consecuencias de no desconectarse del trabajo (Por ejemplo, la NOM-035 evalúa el estrés, y éste es una consecuencia documentada de la rumia). Aquí es donde el

presente Trabajo Terminal de Grado ofrece un nuevo panorama, ya que, el estar en un estado de rumia es difícil de detectar incluso por el mismo trabajador.

## 6.2 Limitaciones

El presente trabajo presenta algunas limitaciones. Una de tales es que, para este trabajo, la muestra fue de 50 trabajadores de startups. Al ser un número reducido de participantes, no es posible generalizar con mucha solidez los hallazgos encontrados a una población mayor a la que fue participante del estudio.

Asimismo, las escalas de Sonnetang y Friz (2007) y Aderson, Kaplan y Vega (2015) fueron utilizadas para medir las variables de rumia, bienestar emocional positivo y negativo, así como la desconexión. Sin embargo, sería importante e interesante saber si al usar modelos o escalas diferentes se obtendrían resultados diferentes a los indicados en este documento. De igual forma, las escalas utilizadas tuvieron que ser traducidas al español para su aplicación. Por ello, en el futuro, ojalá que se pudiera aplicar alguna escala de un autor nativo del español y basarse en literatura que contextualizada en países hispanos.

Los datos obtenidos se hicieron en orden transversal, siendo así que solo existió una medición. Por ello, estudios longitudinales sobre el fenómeno serían deseables. Tampoco existen, hasta el momento, grupos de comparación (otros trabajadores de startups o trabajadores presenciales de empresas en general), para saber si en todos ellos repercute de la misma manera la dinámica de la desconexión, o cambia de acuerdo con la modalidad e incluso al tipo de empresa.

## 6.3 Áreas futuras de investigación

Estudiar las variables de este trabajo con un antes y un después de la aplicación de las sugerencias indicadas ayudaría a comparar resultados y conocer la efectividad de las propuestas. Esto, con la intención de crear políticas que ayuden a la administración y organización del trabajo mediante la gestión de la desconexión.

## CONCLUSIONES

La utópica idea que se tenía del teletrabajo (es decir, que sólo contadas personas podían desarrollarlo), con la pandemia se observó que esto tuvo un cambio radical, ya que tanto las empresas como la educación, e incluso el sector salud, tuvieron que afrontar dicha situación moviéndose de forma rápida a nuevas formas de organización del trabajo. Con el paso del tiempo se ha demostrado que el teletrabajo trae consigo muchos beneficios para empleados y empresas. Por otro lado, en algún momento se supuso que esta modalidad anulaba la interacción social y ello podría dañar la salud. De alguna forma, esto se respaldó en este documento pues el teletrabajo dificulta la desconexión y ello puede lastimar el sentido del bienestar.

A manera de respaldo del teletrabajo, actualmente ya existen instrumentos normativos que respaldan la idea del teletrabajo. Un claro de ellos es la Ley General de Cambio Climático (2012), en cuyo artículo 34, fracción 2, inciso e, promueve dicha modalidad para generar mayor bienestar en los trabajadores, así como disminuir las emisiones de carbono debido a sus usuales desplazamientos que realizan en caso de ir a las oficinas.

Muchas de las actividades actuales que realizan los trabajadores son aquellas donde se hace uso de algún otro aparato electrónico, llámese televisión, videojuegos o celulares, por mencionar algunos. Por ello, es que es importante que, como empresa, se pueda otorgar una serie de recomendaciones que ayuden a la concientización de la problemática del sobreuso de tales aparatos que podría causar un bajo sentido de desconexión del trabajo.

Finalmente, un adecuado conocimiento de los riesgos del teletrabajo por parte del área de recursos humanos podría ayudar al aprovechamiento de las diferentes técnicas que se mostraron en este trabajo -y muchas más por descubrir y aplicar. Es mi anhelo que desde la investigación se promueva la constante indagación de soluciones, mejoras y alternativas para que, sea donde sea que trabaje una persona, con modalidad presencial, híbrida o teletrabajo, primen el bienestar, la felicidad y la salud.

## REFERENCIAS

- Ahrentzen, S. B. (2016). Manejar los conflictos manejando los límites cuán profesional los trabajadores a domicilio se enfrentan a múltiples funciones en el hogar. *Medio ambiente y Comportamiento*, 22 (6), 723-752.
- Barber, L. K. y Jenkins, J. S. (2014). Creando límites tecnológicos para proteger la hora de dormir: Examinar la gestión de los límites entre el trabajo y el hogar, el desapego psicológico y el sueño. *Estrés y Salud*, 30 (3), 259-264. doi: 10.1002 / smi.2536
- Barber, L. K. y Santuzzi, A. M. (2015). Responda lo antes posible: Telepresión en el lugar de trabajo y Recuperación de empleados. *Revista de Psicología de la Salud Ocupacional*, 20 (2), 172-189. 10.1037 / a0038278
- Bond, J. T., Galinsky, E. y Swanberg, J.E. (2013). *El Estudio Nacional de 1997 de la Fuerza Laboral Cambiante*. Nueva York: Instituto Familias y Trabajo.
- Bonilla, G. (2017). Rumiación del pensamiento: 4 recursos para afrontarla. *Psiciencia*. Recuperado desde: <https://www.psiciencia.com/rumiacion-del-pensamiento-4-recursos-para-afrontarla/>
- Chiang Vega, M; Gómez Fuente, N y Sigoña, M. (2013). Factores psicosociales, stress y su relación con el desempeño: comparación entre centros de salud. *Salud Trab.* (21) 2 ,111-128. <http://ve.scielo.org/pdf/st/v21n2/art02.pdf>
- Contreras, F. y Esguerra, G. (2006). Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. *Diversitas*, (2) 2, 311-319. *Periódicos Electrónicos en Psicología PEPSIC - Bogotá*. Recuperado desde: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-99982006000200011&lng=pt&tlng=es](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200011&lng=pt&tlng=es).
- Cropley, M. y Millward Purvis, L. (2003). Job strain and rumination about work issues during leisure time: A diary study. *Revista Europea de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 12 (3), 195-207.
- Elgueta, M. (s.f.). Consecuencias de la rumia mental. *Orígenes primarios*. Recuperado desde: <https://www.pinterest.es/pin/599612137881469703/>
- Elías y Muñoz. (2021)¿Es la desconexión digital un derecho laboral? *Blog Oficial G Elías & M Abogados Madrid*. Recuperado desde: <https://www.eliasymunozabogados.com/blog/desconexion-digital-derecho-laboral>

- Fernández Martínez, S. (2020). Los riesgos psicosociales en el trabajo realizado mediante plataformas digitales. *IUSLabor*, 81-101. ISSN 1699-2938. Programa de Atracción del Talento Investigador a Grupos de investigación de la Comunidad de Madrid Universidad de Alcalá. Recuperado desde: DOI.10.31009/IUSLabor.2020.i03.03
- Flores, Y. y Sánchez, R. (2020). El Estrés Visto como Reto o Amenaza y la Rumia. Factores de Riesgo a la Salud. *Salud y Administración* (7) 20, 17-27.
- Gil-Luciano, B; Calderón, T; Tovar, D; Sebastián, B y Ruiz, F. (2019). *El impacto de la organización jerárquica de los disparadores de la rumia en la flexibilidad psicológica*. IV Congreso Español de Psicología. Universidad de Almería, Madrid.
- Gressgard, L. J., Amundsen, O., Aasen, T. M. y Hansen, K. (2014). Uso de información y tecnología de la comunicación para apoyar la innovación impulsada por los empleados en las organizaciones: Una perspectiva de la gestión del conocimiento. *Revista de Gestión del Conocimiento*, 18 (4), 633-650
- Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupre, K. E., Inness, M., ... Sivanathan, N. (2014). Predecir la agresión en el lugar de trabajo: un metaanálisis. *Diario de Psicología aplicada*, 92 (1), 228-238. doi: 10.1037 / 0021-9010.92.1.228
- Hochschild, A. R. (2012). *El Límite de Tiempo: Cuando el Trabajo se Convierte en Casa y en Casa se Convierte en Trabajo*. Nueva York: Metropolitan.
- Jacobs, J. A. y Gerson, K. (2015). ¿Individuos con exceso de trabajo o familias con exceso de trabajo?: Las tendencias en el trabajo, el ocio y el tiempo en familia. *Trabajo y Ocupaciones*, 28, 40-63.
- Jamexico (s. f.). *¿Qué es una Startup?* Recuperado 5 de junio de 2022, de <https://www.jamexico.org.mx/post/startup>
- Kinderman, P. (2013). Rumiar pensamientos: Camino directo a la ansiedad y depresión. *BBC News Mundo*. Recuperado desde: [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/10/131022\\_rumiar\\_el\\_peligro\\_de\\_obsesio\\_narse\\_mxa](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/10/131022_rumiar_el_peligro_de_obsesio_narse_mxa)
- Lal, B. y Dwivedi, Y. K. (2010). Investigar la inclinación de los trabajadores a domicilio a permanecer conectados trabajar "en cualquier momento y en cualquier lugar" a través de teléfonos móviles. *Diario de Información Empresarial Administración*, 23 (6), 759-774. doi: 10.1108 / 17410391011088628
- Meijman, T. F. y Mulder, G. (2013). Aspectos psicológicos de la carga de trabajo. En P. J. D. Drenth y H. Thierry (Eds.), *Manual de Trabajo y Psicología Organizacional: Vol. 2. Trabajo psicología* (págs. 5-33). Hove, Reino Unido: Psychology Press.

- Ministerio de Sanidad. (2020). *Bienestar emocional. Estrategia promoción de la salud y prevención en el SNS*. Gobierno de España. Recuperado desde: <https://bemocion.sanidad.gob.es/emocionEstres/emociones/aspectosEsenciales/tipos/emocionesPositivas/home.htm>
- Mishel, L., Bernstein, J. y Schmitt, J. (2010). *El Estado de América Trabajadora 1998- 99*. Washington, DC: Instituto de Política Económica.
- Molina Navarrete, C. (2017). Jornada laboral y tecnologías de la info-comunicación: desconexión digital, garantía del derecho al descanso. *Temas Laborales Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social* (138) 1, 249-283 Universidad de Jaén.
- Moreno, B. y Báez, C. (2010). *Factores de riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Universidad Autónoma de Madrid UAM - Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo Madrid. Recuperado desde: [https://app.mapfre.com/documentacion/publico/pt/catalogo\\_imagenes/grupo.do?path=1065301](https://app.mapfre.com/documentacion/publico/pt/catalogo_imagenes/grupo.do?path=1065301)
- OECD. (s. f.). *Índice de Vida*. Recuperado 5 de junio de 2022, desde <https://www.oecdbetterlifeindex.org/#/111111111111>
- Patrickson, M., (2014). Teletrabajo ¿oportunidades potenciales de empleo para trabajadores mayores? *Revista Internacional de Mano de Obra*, 23 (8), 704-715. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/01437720210453902>
- Roda Rivera, C. (2019). *Cómo Disminuir la Rumiación y la Preocupación Limitante*. Psicología Clínica. La mente es maravillosa. Recuperado desde: <https://lamenteesmaravillosa.com/como-disminuir-la-rumiacion-y-la-preocupacion-limitante/>
- Rosenfield, C. L; Alves, D. A. (2011). Teletrabajo. En: Cattani, A. D; Holzmann, L (Eds.). *Diccionario de Trabajo y Tecnología*. Zouk, 2011b. pag. 414-418
- Sakuda, (2016) *Teletrabajo: Retos y Perspectivas*. Disertación 163 F. Disertación (Maestría en Administración de Empresas) – Programa Estudios de Posgrado en Administración, Getulio Vargas, São Paulo.
- Sánchez Aragón, R. (2020). Bienestar subjetivo: El papel de la rumia, optimismo, resiliencia y capacidad de recibir apoyo. *Ciencias Psicológicas* , (14) 2, 1-19, e.2222.
- Serra, P.O (2014) *Teletrabajo, Concepto e Implicaciones*, 1996. [http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra\\_teletrabalho.pdf](http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra_teletrabalho.pdf).

- Serrano-Puche, J. (2014). Hacia una comunicación slow: El hábito de la desconexión digital periódica como elemento de alfabetización mediática. *Trípodos*, (34) 01, 201-214.
- Sirgy, J. (2021). *The Psychology of Well-being. Serie Sobre Investigación y Elaboración de Políticas Sobre el Bienestar Humano*. Suiza: Springer.
- Thomas, K. J. (2015). *Obligados a estar conectados: una exploración etnográfica de la cultura, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y el uso de tecnologías móviles en el lugar de trabajo*. Tesis de Maestría. Universidad de Maastrich.
- Tuerktorun, YZ, Weiher, GM y Horz, H. (2020). Psychological detachment and work-related rumination in teachers: A systematic review. *Revista de Investigación Educativa*, 31, 100354.
- Uribe, J. (2015). *Clima y Ambiente Organizacional. Trabajo, Salud y Factores Psicosociales*. México: Manual Moderno. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado desde: <https://www.dheducacion.com/wp-content/uploads/2019/02/Clima-y-ambiente-organizacional.pdf>
- Van Horn, C.E. y Storen, D. (2015) Teletrabajo: ¿Ha llegado a la mayoría de edad? Evaluar los beneficios potenciales del teletrabajo. *El Nuevo Lugar de Trabajo del Simposio del Siglo XXI*, Nueva Orleans.
- Van Katwyk, P., Fox, S., Spector, P. and Kelloway, K. (2000). Using the job-related affect well-being scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (2), 219-230.
- Verduzco, O; García, C; Mercado, S. (2018). El estrés en el entorno laboral. Revisión genérica desde la teoría. *Psicología* (15) 64, 31-42.
- Watson, D., Clark, L. A., McIntyre, C. W., & Hamaker, S. (1992). Affect, personality, and social activity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 1011–1025.