



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## ¿Qué factores y estrategias influyen en la buena práctica del home office?

*Ana Cristina Torres-Barba<sup>1</sup>*

*Werner Horacio Varela-Castro<sup>2</sup>*

*Ma. de los Ángeles Briseño-Santacruz\**

### **Resumen**

En la actualidad es difícil mantener la motivación de los trabajadores en las empresas y que la productividad no se vea afectada, de la misma manera es aún más difícil introducir nuevas modalidades de trabajo, como el Home Office, que requieren un gran compromiso por parte de los colaboradores. El objetivo de este trabajo es conocer cuáles son las estrategias o factores que influyen en que el teletrabajo sea una práctica efectiva dentro de las organizaciones, para lo cual se revisó la literatura sobre el tema y se desarrolló un instrumento propio para identificar dichos factores, en el cual se encontró que la empresa debe proponer objetivos que sean alcanzables y medibles, hacer seguimiento de los proyectos que implemente, asegurar que la misión y visión sea congruente con los trabajadores y sobre todo que el contexto laboral apoye las buenas prácticas.

**Palabras clave:** motivación, home office, misión y visión, seguimiento de proyectos.

### **Abstract**

At present it is difficult to maintain the motivation of workers in companies and for productivity not to be affected, in the same way, it is even more difficult to introduce new work modalities, such as the Home Office, which require a great commitment to the part of collaborators. The objective of this work is to know which are the strategies or factors that influence teleworking being an effective practice within organizations, for which the literature on the subject was reviewed and an own instrument was developed to identify these factors, which was found that the company must propose objectives that are achievable and measurable, monitor the projects it implements, ensure that the mission and vision are consistent with the workers and above all that the work context supports good practices.

**Keywords:** motivation, home office, mission and vision, project monitoring.

---

<sup>1</sup> Universidad Iberoamericana.

<sup>2</sup> \*\*Universidad Autónoma de Coahuila.

## Introducción

### Contexto

En esta investigación relacionada a la productividad de las empresas en Home Office, realizamos la búsqueda de un estado del arte, en otras palabras, resultados de investigaciones ya realizadas por diversos autores las cuales a continuación se detallan.

De acuerdo a Aquije Niño de Guzmán (2018) en las organizaciones es difícil mantener a las personas contentas en su trabajo y con un buen nivel de eficiencia, es por eso que se propone al Home Office como una estrategia para mejorar la eficiencia y la motivación en la organización. Sin embargo, cabe mencionar que para que esta estrategia funcione, el Home Office debe ser aplicado correctamente para que se genere en los trabajadores un sentido de pertenencia y motivación con la empresa. El objetivo es tener un equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores, mejorando su calidad de vida e incrementando su productividad y eficiencia a través de esta modalidad.

En la actualidad los jefes son los que generalmente usan esta modalidad de teletrabajo, por lo que, según Ugalde Martínez (2019) los trabajadores (subordinados) pocas veces tienen la oportunidad de trabajar en Home Office, debido a diferentes factores, como fallos en el control, rigidez del liderazgo, y la desconfianza en los trabajadores. Debido a esto, el empleado se sentirá desmotivado y dará su mínimo esfuerzo para cumplir con sus labores. Por lo tanto, es necesario encontrar los factores clave para hacer del Home Office una modalidad que incremente el capital social de las empresas y que promueva la confianza de los empleados hacia la misma.

Esta modalidad puede ser muy útil, sin embargo, se necesitan las herramientas necesarias, es por eso que, en este aspecto, Anduna Mondragón et al (2017) intentan explicar que éste está basado en la productividad de los trabajadores y que está apoyado por las tecnologías de la información. También destacan la importancia del líder en la implementación de esta modalidad, de su estilo de liderazgo, su habilidad para resolver problemas y capacidad de trabajar con un equipo a distancia. Pero, ¿Cómo es la experiencia de los trabajadores en esta modalidad? En su investigación de tipo cualitativa, Rivera Cabezas (2014) concluyó que se requiere de mucha disciplina y compromiso para trabajar con esta modalidad. Sin embargo, también vio beneficios, como, ahorro de tiempo, ahorro de dinero, seguridad, entre otros.

Rodríguez Rodríguez (2019) explica que esta modalidad no es algo fácil, ya que requiere que el trabajador tenga disciplina, libertad y autonomía. Los riesgos más importantes son los que afectan los factores sociales, económicos y culturales, perturbando directamente a la familia, la salud, los vínculos sociales, el sentido de pertenencia, la pérdida de la información, el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos, el resultado en la evaluación de desempeño y muchos otros factores

que directa o indirectamente afectan la productividad de la empresa y la calidad de vida del trabajador. Es por eso que se concluye que el Home Office beneficia a las empresas, siempre y cuando, cuente con un sistema de control de riesgos eficiente.

En un experimento realizado en China, Bloom et al (2015) resalta que el 10% de los estadounidenses trabajan desde casa, sin embargo, esto puede llevar al fenómeno conocido como “huir de casa”. Este experimento se realizó en la compañía CTrip, en donde se asignó a voluntarios a trabajar desde casa o en la oficina aleatoriamente por 9 meses. El Home Office resultó en un incremento de la productividad del 13%, del cual el 9% era de trabajar más minutos en el turno, es decir, tomarse menos descansos. El 4% se debía a más llamadas por minuto, lo que se dio a través de un ambiente silencioso de trabajo. Los trabajadores reportaron que se sentían más motivados y satisfechos con su trabajo. Debido a que el experimento dio grandes resultados, la compañía dio la opción de hacer Home Office a toda su planta de trabajadores y lo interesante es que más de la mitad de ellos, cambió de modalidad, lo que resultó en una ganancia para la empresa del 22%.

Según Fantini (2013) el teletrabajo está dejando de ser utilizado solo por empresas de tecnología y se está abriendo a empresas y organizaciones de diferentes giros, convirtiéndose en una buena práctica. Según el autor, el teletrabajo deja de ser una opción y se convierte en una solución debido a los muchos pros con los que cuenta.

### **Antecedentes**

Actualmente, en el contexto de la pandemia, COVID-19, muchas empresas pasaron de tener todos sus servicios en modalidad presencial a modalidad a distancia, en cuestión de días, sin embargo, no todos los trabajadores están preparados para esta nueva práctica, por diferentes razones, ya sea por que no se sienten cómodos con la tecnología, no tienen motivación, se sienten abrumados, etc. Lo que se puede observar es que en muchas ocasiones la productividad de la organización se ve afectada por esta situación y son muchos los factores que influyen para que no se lleve de manera satisfactoria. En este nuevo contexto, se observa que la productividad y eficiencia de la empresa se ve afectada por el home office, teletrabajo, por lo que es importante conocer cuáles son los factores o estrategias que se deben tomar en cuenta para aplicarlo y que funcione correctamente.

## **Revisión de la literatura**

### **Estrategias que favorecen el Home Office**

De acuerdo con la REMINEO (2016), los nuevos esquemas organizacionales se enfocan en generar beneficios para las empresas y los trabajadores a través de gestionar correctamente tres variables: entorno, tecnología y social (figura 1). Según Nilles (2017) una manera de gestionar el cambio en el entorno es a través de la utilización de la evolución tecnológica como el HO. Asimismo, la

Universidad de Harvard (2015) corrobora que el HO es el medio adecuado para gestionar la variable social, debido a que resulta beneficioso para cualquier generación de trabajadores.

**Figura 1**

*¿Cómo Generar Beneficios para las Empresas?*



*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Aquije (2018)

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo OIT (2017), el teletrabajo consiste en utilizar la disponibilidad de la telecomunicación y las herramientas facilitadoras (TIC's) a fines de efectuar el trabajo a distancia desde cualquier lugar (Figura 1).

**Figura 2.**

*Ejes que Impactan un Modelo de Éxito de HO.*

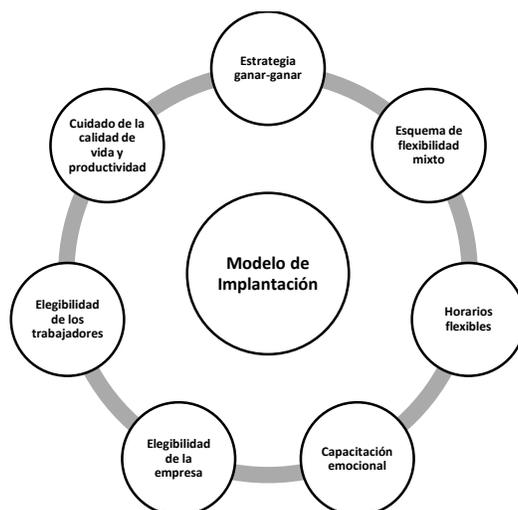


*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Aquije, 2018

En la figura 2, se pueden observar los principales ejes que impactan un modelo de Home Office exitoso son la calidad de vida de los trabajadores y la productividad de la empresa.

### Figura 3.

#### *Modelo de Implantación de Home Office*



*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Aquije (2018)

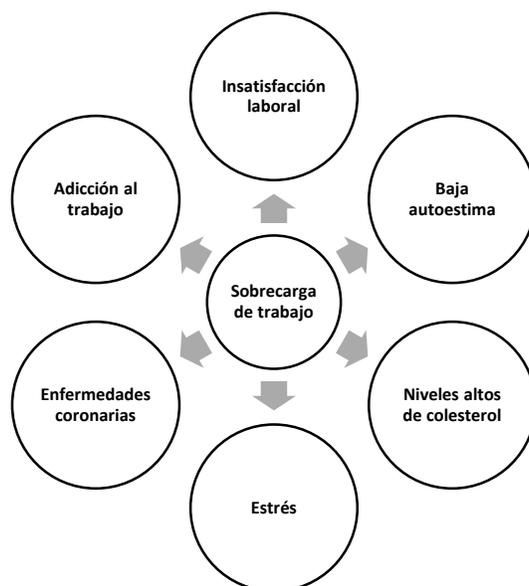
Una política exitosa de Home Office debe considerar un modelo de implantación (Figura 3) que sea beneficiosa tanto para la empresa como para los trabajadores. Es necesario que haya una estrategia de ganar-ganar, basarse en un esquema de flexibilidad mixto, que permita medio tiempo en la casa y medio tiempo en la empresa; considerar horarios flexibles, para reducir tiempos de desplazamiento; capacitación emocional para tratar el tema de aislamiento. Según T y N Magazine (2016), se debe considerar la elegibilidad de la empresa para llevar esta estrategia según su modelo de negocios, la elegibilidad de los trabajadores según sus competencias, capacidades y actitudes, así como el cuidado de la calidad de vida de los trabajadores y la productividad de la empresa.

#### ***Desequilibrio entre la vida personal y profesional de los trabajadores***

Según Ariza Montes (2002) La conciliación de la vida personal con la profesional es uno de los temas más interesantes en las relaciones laborales de principios de esta nueva década. Los mensajes se interesan por que se busque un balance entre los dos, sin embargo, sociedad del siglo XXI, la supuesta sociedad del ocio, obliga a que la balanza se incline más hacia el lado profesional.

#### Figura 4.

##### *Efectos de la Sobrecarga de Trabajo*



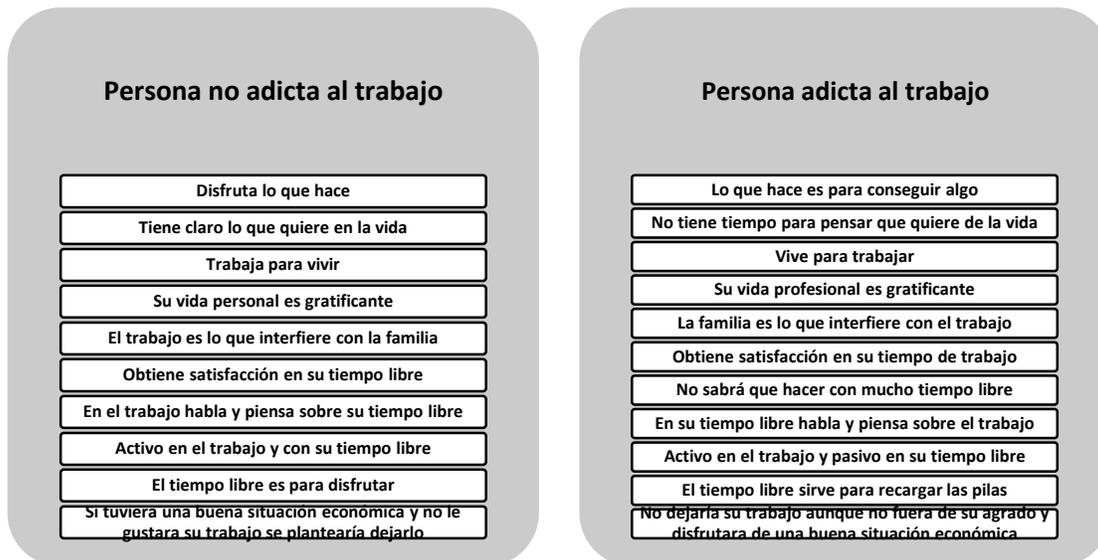
*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Ariza Montes (2002)

El mercado de trabajo cultiva, admira y encumbra a los empleados cuyo comportamiento se caracteriza por una lucha crónica e incesante por lograr más cosas en menos tiempo. Sin embargo, el exceso de trabajo trae consecuencias a la larga (Figura 4).

Según un informe del Instituto Vasco de Estadística Eustat (1998), la manera de distribuir el tiempo está condicionada por factores vitales, gustos personales y por las oportunidades que ofrezca el entorno familiar y social. Pero el modo de conjugar estos condicionantes viene determinando por el sexo y la situación laboral. Tomando en cuenta esta información, no es de extrañarse que cada día más personas sufran de adicción al trabajo, que constituye el eje principal por el que gira su vida (figura 5).

**Figura 5**

*Perfil del Adicto al Trabajo*



*Fuente: Ariza Montes (2002)*

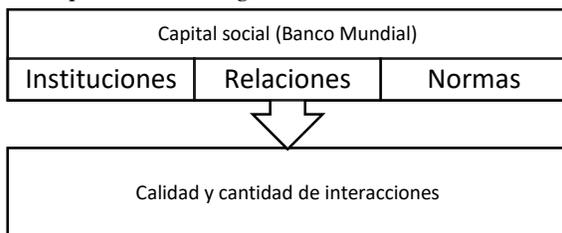
**Capital social de las organizaciones**

Según Ayerbe Echeverría et al., (2005), el capital social es la calidad y la intensidad de las relaciones del proceso que se esté llevando a cabo. Por ejemplo, la mejora del proceso de comunicación y esta a su vez incide en el cumplimiento de los objetivos. La confianza es el indicador más relevante para visualizar el capital social existente en una red de relaciones. En un fin último, es el estudio de las relaciones humanas (figura 6).

Cuando hablamos de capital social, hacemos referencia a diversos factores de un entorno concreto que facilitan la coordinación y la cooperación para obtener beneficios mutuos. El Banco Mundial define el capital social como el conjunto de instituciones, relaciones y normas que definen la calidad y cantidad de interacciones de la sociedad.

**Figura 6.**

*El Capital Social según el Banco Mundial*

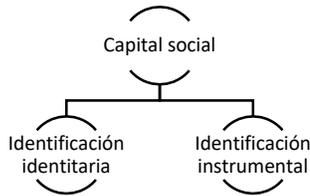


*Fuente: Elaboración propia, tomado de Ayerbe Echeberría et al (2005)*

El capital social(Figura 7) puede ser de identificación identitaria y de identificación instrumental. En la primera los individuos presentan actitudes, valores y comportamiento generador

de capital social por las normas y valores interiorizados en el proceso de socialización. En la segunda, los individuos que mantienen actitudes, valores y comportamientos generadores de capital social mantienen la expectativa de ser recompensados en el futuro.

**Figura 7.**  
*El Capital Social*



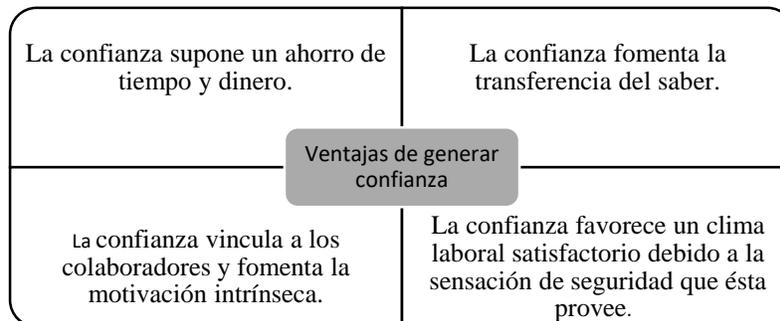
*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Ayerbe Echeberría et al (2005)

**Confianza en las organizaciones**

Michel Hernández et al (2010) explica que en su modelo Great Place To Work Institute propone que la confianza es de los principales recursos que se tienen para crear un clima laboral estable y productivo, sin embargo, para crear confianza se requiere una planeación estratégica bien estructurada.

El incremento de la confianza entre empleados y gerencia, mediante programas y acciones de reforzamiento que hacen énfasis en la apertura entre ambos, transforma a las organizaciones en ambientes laborales estables, satisfactorios y positivos.

**Figura 8.**  
*Ventajas de la Confianza*



*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Michel Hernández et al (2010)

Existen 4 ventajas que surgen del hecho de fomentar la confianza en los trabajadores (Figura 8):

1. La confianza supone un ahorro de tiempo y dinero. En un ambiente de desconfianza proliferan los controles, aumenta la burocracia, se frena la innovación. En suma, la confianza reduce la necesidad

de información para el control y la vigilancia. Es un mecanismo de ahorro sobre costos en las organizaciones.

2. La confianza fomenta la transferencia del saber. Si no hay confianza, quien tiene altas cuotas de saber se sentirán tentado a no compartirlo con los colaboradores en la organización para cual trabaja.

3. La confianza vincula a los colaboradores y fomenta la motivación intrínseca. La confianza incentiva a los trabajadores a dar lo mejor de sí mismos, sin someterlos a controles para aumentar su productividad. De esta manera la motivación intrínseca - autorrealización del personal – se fortalece y los hace partícipes en la marcha de la organización.

4. La confianza favorece un clima laboral satisfactorio debido a la sensación de seguridad que ésta provee.

### ***Home Office y Tic´s***

De acuerdo a Baruch (1997) existen 4 factores que hacen que el Home Office sea una práctica efectiva y productiva para las organizaciones (citado en Ugalde Martínez, 2019): 1) Se debe utilizar tecnología económica para la empresa y debe ser fácil de implementar y de usar tanto para el trabajador como para la organización. 2) Se debe fomentar la confianza en los trabajadores. 3) Se debe tomar en cuenta el lugar en donde se desarrollarán las actividades laborales, por ejemplo, la casa del trabajador, etc. Y que esta ubicación cumpla con las características físicas requeridas. 4) El trabajador debe tener las habilidades, actitudes, valores y cualidades que le permitan llevar actividades a distancia. Debe haber una motivación intrínseca, habilidad para trabajar sin supervisión, habilidad con las tecnologías de información, ser personas organizadas.

**Figura 9.**  
*4 factores para un Home Office Productivo*

<b>Home Office productivo</b>			
Tecnología económica y facil de implementar	Fomentar la confianza en los trabajadores	Tomar en cuenta el ambiente de trabajo (lugar)	Habilidades, actitudes, valores y cualidades adecuadas

*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Ugalde Martínez (2019)

Según Ugalde Martínez (2019), existen 3 elementos clave del capital social, los recursos individuales con los que cuentan, la capacidad de los individuos para aprovechar al máximo estos recursos y las relaciones entre los individuos. Si estos tres elementos se aplican efectivamente se podrá observar el logro de los objetivos en una organización.

Además, si se agrega el factor de las TICS, que permiten ampliar los recursos de cada individuo, abriendo las alternativas de comunicación y trabajo. Sin embargo, los colaboradores pasan

demasiado tiempo en la oficina, imposibilitando que estos recursos se aprovechen a la máxima potencia. Por lo que el teletrabajo puede ser una gran alternativa para explotar los recursos individuales y crear mejores relaciones en las organizaciones.

### **Figura 10**

#### *Tres Elementos Clave del Capital Social*



*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Ugalde Martínez (2019)

#### ***Sombras del Home Office***

Según Gamen et al (2015) la tecnología además de brindar una gran alternativa, también conlleva grandes preocupaciones, como el seguimiento de los objetivos del trabajador. Esto puede ser preocupante para las empresas que trabajan de manera tradicional, ya que supone realizar un cambio cultural y organizacional importante, además de hacer un cambio en las políticas para poder llevar a cabo esta modalidad.

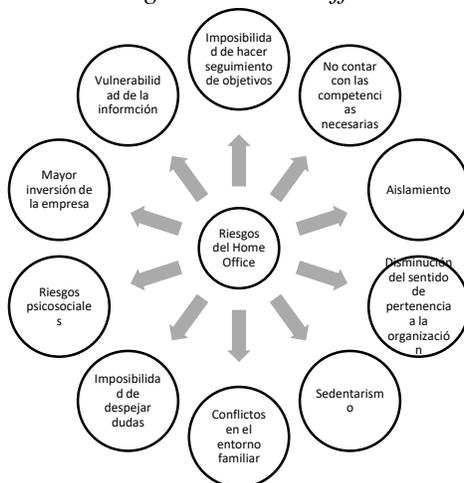
El Home Office no es una modalidad que pueda ser implementada por todas las organizaciones y, por lo tanto, no todos los trabajadores, ya que se necesitan una serie de competencias específicas para poder lograr los objetivos.

Los trabajadores pueden experimentar aislamiento al no poder establecer relaciones con sus compañeros de trabajo, lo cual es más notable cuando los proyectos a realizar son en trabajo en equipo. Esto produce una disminución del sentido de pertenencia a la organización y al grupo de trabajo.

Así mismo, el Home Office puede promover el sedentarismo y conflictos en el entorno familiar, lo cual puede causar un desequilibrio entre la vida personal y laboral del colaborador. Una de las desventajas más importantes es la imposibilidad de despejar las dudas que se puedan tener en cuanto a la realización de las tareas con directores o supervisores. También existen distintos riesgos psicosociales que se pueden presentar en esta modalidad de trabajo, por ejemplo, el estrés generado por diversos factores. Para las empresas también supone un reto, ya que deben incurrir en gastos de equipamiento e infraestructura tecnológica, lo cual implica una gran inversión. También hay una imposibilidad de ejercer un control sobre el trabajador y hacer un seguimiento del cumplimiento de objetivos. La vulnerabilidad de la seguridad de la información representa un reto superior para las

empresas, ya que los trabajadores se llevan consigo información sensible y confidencial, así como ataques de hackers que pueden vender la información y perjudicar a la empresa.

**Figura 11.**  
*Riesgos del Home Office*



*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Gamen et al (2015)

### **Método de investigación**

De acuerdo con la literatura revisada del tema, se realizaron distintos diagramas que permitieron sintetizar la información. A partir de la información recabada se realizó el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos y la hipótesis nula y de trabajo; con esta información se destacó la operacionalización de las variables que permitió obtener las interrogantes que responderían al problema.

#### **Problema**

A partir de la revisión de la lectura se llegó a la conclusión de que el Home Office es una práctica que se aplica cada vez más, por lo que el problema de investigación parte de la siguiente interrogante, ¿Qué estrategias se deben aplicar para hacer del Home Office una buena práctica?

#### **Objetivos de investigación**

##### **General**

Conocer que estrategias se deben aplicar para hacer del Home Office una buena práctica.

##### **Específicos**

1. Conocer que variables detonan el desequilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores.
2. Conocer los factores clave para incrementar el capital social de las empresas.
3. Conocer estrategias para promover la confianza de los empleados.
4. Conocer que variables se toman en cuenta para afrontar la curva de aprendizaje de los trabajadores en cuanto a las Tics.

5. Conocer que factores influyen en el fracaso del Home Office.

### **Hipótesis de trabajo**

H<sub>T</sub>: Existen estrategias que permiten que el Home Office sea una buena práctica en las empresas.

### **Justificación**

En esta investigación se busca conocer cuáles son las estrategias que deben aplicar las empresas para que el Home Office, una práctica que se viene aplicando cada vez más, sea beneficiosa e incremente la productividad de la organización. Además de conocer cuáles son los factores claves que incrementan el capital social de las empresas, cuáles son las estrategias que utilizan para promover la confianza, disciplina y compromiso de los trabajadores, cuáles son las variables que se deben de tomar en cuenta para afrontar la curva de aprendizaje en cuanto a las Tics, que son usadas en esta práctica. Pero también, conocer cuáles son los factores que influyen en el fracaso de esta modalidad de trabajo, así como las variables que detonan el desequilibrio entre la vida laboral y personal de los colaboradores.

### **Muestra**

Se aplicó un instrumento a 60 sujetos (empleado de confianza, trabajador y directivo), conformado por 3 variables nominales y 58 variables con escala de Likert de 0 a 6, cuyo objetivo es desarrollar un estudio sobre las estrategias que se deben aplicar para hacer del Home Office una buena estrategia en las organizaciones.

El instrumento se aplicó a través de un formulario en línea a trabajadores de la Universidad Iberoamericana Torreón, las cuales en este momento están experimentando esta práctica.

Se obtuvo un alfa de Cronbach de 98.2%, con un error de estimación de 3.18%, lo que implica alta confiabilidad y validez del instrumento, validos para corroborar la hipótesis establecida.

### **Alcances y limitaciones**

Como características del método utilizado en este proyecto se diría que es una investigación no experimental, ya que en la realización de esta investigación no se realizara la manipulación deliberada de las variables, es decir, en la investigación no se presenta la variación intencional de las variables independientes. Además, es transversal, porque la recolección de datos se realizará en un solo momento y en un tiempo determinado, donde se tuvo como objetivo describir las variables y analizar la incidencia e interrelación de éstas en dicho momento, sin manipularlas, mostrando un panorama del estado de ellas. Todo lo anterior ajustado a la recolección de información pertinente a la investigación.

El nivel de la presente investigación que se busca alcanzar es el explicativo ya que es importante indicar que la investigación se desarrolló específicamente con el objeto de explicar de la mejor

manera; cuáles son los factores que influyen en que la práctica del Home Office que ha aumentado actualmente y cual es la mejor manera de llevarla a cabo.

## Resultados

### Análisis Descriptivos

**Tabla 1**

*Distribución por Género*

Género		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	44	73.3	73.3	73.3
	Masculino	15	25.0	25.0	98.3
	Prefiero no decirlo	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaboración propia

La muestra quedó integrada por 60 empleados de organizaciones. Se encontró que, de los encuestados, el 73.3% son mujeres, el 25% son del género masculino y el 1.7% prefiere no decir su género (Tabla 1).

**Tabla 2**

*Distribución por Puesto*

Puesto		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Empleado de confianza	28	46.7	46.7	46.7
	Trabajador	21	35.0	35.0	81.7
	Directivo	7	11.7	11.7	93.3
	Asistente Académico	1	1.7	1.7	95.0
	Responsable programa diseño curricular	1	1.7	1.7	96.7
	Emprendedor/a	1	1.7	1.7	98.3
	Gerencial	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaboración propia

Por otra parte, se puede observar que el 46.7% de los encuestados son empleados de confianza, el 35% son trabajadores, el 11.7% son directivos y el resto (6.8%) especificaron otra actividad dentro de la organización (tabla 2).

**Tabla 3**

*Distribución por Edad*

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
21 a 30	32	53	53
31 a 40	9	15	68
41 a 50	9	15	83
51 y más	10	17	100
	60	100	

*Fuente:* Elaboración propia

Por último, se encontró que el 53.3% de los sujetos encuestados se encuentran en un rango de edad de 22 a 30 años. El 30% está entre los 30 y los 50 años y el 16.7% se encuentra entre los 50 y 72 años (tabla 3).

### **Análisis Multivariante**

Para determinar si las variables aplicadas tenían validez se realizaron cuatro pruebas, una de ellas es la medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo, la cual determina el porcentaje mínimo de probabilidades de correlación entre las variables de la investigación. La segunda prueba es la de esfericidad de Bartlett cual a través de la Chi-cuadrada se determinó el nivel de aceptación de las respuestas de los encuestados. Por último encontramos el: Determinante de la matriz, Varianza total explicada

**Tabla 4**

*Prueba de KMO y Bartlett de Adecuación de Muestreo, Prueba de Esfericidad de Bartlett y determinante*

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>		<b>0.680</b>
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	Aprox. Chi-cuadrado	4053.421
	gl	1176
	Sig.	0.000
<b>Matriz de correlaciones, Determinante</b>		8,303E-43

*Fuente:* Elaboración propia

Se observa que el KMO tuvo un valor de .680, lo que indica que los datos son idóneos para realizar un análisis factorial. Además, la Chi-cuadrada esta en un valor aceptable y el factor mínimo de validez de la prueba de esfericidad de Bartlett es de 1176.

Para determinar el número de factores necesarios para representar los datos, es necesario examinar el porcentaje total de la varianza total explicada, esta nos explica cuales de los factores influyen en el fenómeno que se está estudiando.

**Tabla 5**

*Varianza Total Explicada*

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
<b>1</b>	27.979	57.100	57.100	27.773	56.679	56.679	11.835	24.153	24.153
<b>2</b>	3.067	6.259	63.359	2.865	5.847	62.526	7.553	15.414	39.567
<b>3</b>	2.086	4.256	67.615	1.871	3.818	66.344	4.598	9.383	48.950
<b>4</b>	1.874	3.825	71.440	1.658	3.383	69.726	4.435	9.050	58.000
<b>5</b>	1.587	3.239	74.679	1.358	2.771	72.497	2.965	6.052	64.052
<b>6</b>	1.372	2.801	77.480	1.154	2.355	74.852	2.859	5.834	69.886

7	1.235	2.520	80.000	1.030	2.103	76.955	2.409	4.915	74.801
8	1.017	2.076	82.076	0.808	1.649	78.604	1.863	3.802	78.604

*Fuente:* Elaboración propia

Al realizar el estudio, se determina que un nivel mínimo de 51% es aceptable, sin embargo, se puede observar que la suma máxima es de 78.604% lo que me indica que los datos explicarán ese porcentaje del fenómeno de la productividad de las empresas en Home Office.

Una vez realizadas las pruebas de KMO y Bartlett con resultados satisfactorios se procede a la realización del análisis factorial. Las variables se integran en factores y se verifica que el alfa de Cronbach para cada uno de los factores sea válida.

Los factores que tengan una sola variable se eliminan, por esta razón se eliminaron los factores 5, 7 y 8 (Tabla 11), ya que no son significativos para el estudio. En otras palabras para verificar la significancia de todos los factores restantes se realizó el siguiente re-test, en donde se puede observar que los factores 5, 7 y 8 contienen únicamente una variable por lo que no se consideran significativos.

**Tabla 6**

*Estrategias para Aplicar el Home Office*

Factor1	Carga factorial	N	Mn	Mx	Me	Md	Mo	Desv. S	Z	CV	SK	K
Saber04	0.810	60	0	6	5.18	6.00	6	1.347	3.849	74%	-2.414	5.732
Rend06	0.786	60	0	6	5.23	6.00	6	1.382	3.786	72%	-2.348	5.235
Logobj18	0.769	60	0	6	4.97	6.00	6	1.551	3.202	64%	-1.578	1.667
Implem12	0.752	60	0	6	4.78	5.00	5	1.316	3.635	76%	-2.077	4.862
Misvis15	0.737	60	0	6	5.17	6.00	6	1.404	3.679	71%	-2.359	5.234
Nuevases13	0.719	60	0	6	5.17	6.00	6	1.317	3.923	76%	-2.252	5.190
Fines05	0.704	60	0	6	4.95	5.00	6	1.395	3.548	72%	-1.961	4.173
Conf02	0.659	60	0	6	5.07	6.00	6	1.460	3.471	69%	-1.878	3.070
Buenap01	0.656	60	0	6	4.28	5.00	5	1.530	2.799	65%	-0.909	0.120
Contlab14	0.651	60	0	6	4.87	5.00	6	1.334	3.649	75%	-1.655	3.031
Exp11	0.650	60	0	6	4.52	5.00	5	1.557	2.901	64%	-1.315	1.232
Comp52	0.613	60	0	6	4.98	5.00	6	1.282	3.887	78%	-1.865	4.077
Aliest36	0.604	60	1	6	5.03	5.00	6	1.178	4.271	85%	-1.416	1.892
Trabmisvis17	0.596	60	0	6	5.13	6.00	6	1.662	3.089	60%	-2.236	3.934
Apt54	0.586	60	0	6	5.07	5.00	6	1.177	4.305	85%	-2.004	5.499
Autor03	0.574	60	0	6	4.22	5.00	6	1.738	2.426	58%	-0.766	-0.531

*Fuente:* Elaboración propia

Se lee en la tabla 6, estrategias para aplicar el Home Office, que es necesario que la misión y la visión de la empresa sean congruentes con los ideales personales de los colaboradores (Misvis15), también es importante promover la confianza en el trabajo (Conf02) y que el contexto laboral apoye

las buenas prácticas (Contlab14), lo que permitirá que el trabajo individual, remoto o presencial, promueva el desarrollo de la misión y la visión de la empresa (Trabmisvis17). Sin embargo, es necesario tener los saberes necesarios para ejercer el puesto (Saber04), habilidad para implementar nuevos métodos, estrategias y proyectos (Implem12), las competencias necesarias para implementar iniciativas (Comp52), la experiencia necesaria para trabajar en Home Office (Exp11) y, sobre todo, las aptitudes necesarias para ser líder (Apt54) ya que es beneficioso para la empresa (Nuevas13) y resulta en que el home office sea una buena práctica (Buenap01). Con estas acciones se busca ejercer la autoridad necesaria para tomar decisiones y lograr objetivos (Autor03), que el trabajo contribuya al rendimiento de la empresa (Rend06), que los equipos de trabajo aporten al logro de los mismos (Logobj18), se promuevan los fines de la empresa (Fines05) y se creen alianzas estratégicas (Aliest36).

**Tabla 7**

*Incremento del Capital Social*

Factor2	Carga factorial	N	Mn	Mx	Me	Md	Mo	Desv. S	Z	CV	SK	K
<b>Oblig45</b>	0.766	60	0	6	5.17	6.00	6	1.278	4.043	78%	-2.189	5.312
<b>Metpue46</b>	0.762	60	0	6	5.02	5.00	5	1.242	4.040	81%	-2.285	6.306
<b>Radversos58</b>	0.744	60	0	6	4.62	5.00	5	1.474	3.132	68%	-1.271	1.145
<b>Segproy56</b>	0.734	60	0	6	4.33	4.00	4	1.434	3.022	70%	-0.865	0.623
<b>Context57</b>	0.679	60	0	6	4.67	5.00	6	1.386	3.367	72%	-1.149	1.312
<b>Normas39</b>	0.584	60	1	6	4.60	5.00	5	1.355	3.394	74%	-1.127	0.889
<b>Info53</b>	0.583	60	0	6	5.12	5.00	6	1.195	4.284	84%	-2.084	5.511
<b>Objet43</b>	0.579	60	0	6	4.90	5.00	5	1.311	3.738	76%	-1.957	4.282

*Fuente:* Elaboración propia

Se lee en la tabla 7, Incremento del capital social, que para que el colaborador desempeñe satisfactoriamente las obligaciones de su puesto (Oblig45) y que se cumplan las metas definidas del mismo (Metpue46), es necesario que en la empresa proponga objetivos alcanzables (Objet43), se tomen las medidas necesarias para solucionar resultados adversos (Radversos58) y hacer seguimiento de los proyectos para solucionar los problemas (Segproy56). Así mismo, es importante que los trabajadores tengan la información necesaria para llevar a cabo su trabajo (Info53) y que tomen en cuenta el contexto al iniciar un proyecto (Context57), además de las normas a seguir para proveer un buen clima laboral (Normas39).

**Tabla 8***Tecnologías y Trabajo Colaborativo*

Factor3	Carga factorial	N	Mn	Mx	Me	Md	Mo	Desv. S	Z	CV	SK	K
<b>Tecnol51</b>	0.733	60	0	6	4.68	5.00	6	1.467	3.192	68%	-1.324	1.337
<b>Trabcol29</b>	0.683	60	0	6	4.85	5.00	6	1.448	3.350	69%	-1.602	2.233
<b>CapTics47</b>	0.679	60	0	6	4.62	5.00	5	1.474	3.132	68%	-1.436	1.964
<b>Facrie16</b>	0.663	60	0	6	4.82	5.00	6	1.513	3.184	66%	-1.532	1.817

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 8, Tecnologías y Trabajo Colaborativo, se puede deducir que en las empresas siempre existirán factores de riesgo que pueden dificultar el logro de los fines establecidos y la implementación de nuevas iniciativas, como el proyectos y nuevas modalidades de trabajo, es por eso que es importante que se tomen en cuenta dichos elementos de riesgo para el logro de objetivos (Facrie16). Para esto se requiere que la empresa provea a los trabajadores con las tecnologías necesarias para realizar su labor (Tecnol51), así como brindar capacitación en cuanto a ellas (CapTics47) y promover el trabajo colaborativo (Trabcol29), para identificar como grupo, los proyectos e iniciativas que están por debajo de estándar de calidad.

**Tabla 9***Riesgos Emocionales y Capital Social*

Factor4	Carga factorial	N	Mn	Mx	Me	Md	Mo	Desv. S	Z	CV	SK	K
<b>Rieemo32</b>	0.796	60	0	6	4.03	4.50	6	1.886	2.138	53%	-0.661	-0.754
<b>Capsoc33</b>	0.625	60	0	6	3.88	4.00	4	1.574	2.467	64%	-0.637	-0.051
<b>Proc37</b>	0.593	60	1	6	4.35	5.00	5	1.325	3.282	75%	-0.726	0.130

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 9, Riesgos emocionales y Capital Social, se observa que una organización debe tener procesos establecidos y deben ser amigables para el buen entendimiento y eficiencia de los colaboradores (Proc37). Uno de los procesos más apremiantes que se debe tomar en cuenta es siempre considerar los riesgos emocionales de los trabajadores (Rieemo32) como una estrategia para aumentar el capital social de la empresa (Capsoc33).

**Tabla 10***El Equilibrio entre la Vida Personal y Laboral*

Factor6	Carga factorial	N	Mn	Mx	Me	Md	Mo	Desv. S	Z	CV	SK	K
<b>Jorlab22</b>	0.824	60	0	6	4.18	5.00	5	1.490	2.808	67%	-0.866	-0.058
<b>Eq21</b>	0.693	60	0	6	3.87	4.00	5	1.599	2.418	63%	-0.649	-0.730

*Fuente:* Elaboración propia

Se lee en la tabla 10, Equilibrio vida personal y laboral que es necesario que exista un equilibrio entre la jornada laboral y la vida personal de los colaboradores (Eq21), sin embargo, se debe asegurar que la jornada laboral dure el tiempo suficiente (Jorlab22), sobre todo cuando se están estableciendo nuevas iniciativas y modalidades de trabajo, como el Home Office.

**Tabla 11**

*Re-test alfa de Cronbach*

Factores	Variables	Retest alfa Cronbach
<b>Factor 1. Estrategias para aplicar Home Office</b>	Saber04 Rend06 Logobj18 Implem12 Misvis15 Nuevases13 Fines05 Conf02 Buenap01 Contlab14 Exp11 Comp52 Aliest36 Trabmisvis17 Apt54 Autor03	.972
<b>Factor 2. Incremento del capital social</b>	Oblig45 Metpue46 Radversos58 Segproy56 Context57 Normas39 Info53 Objet43	.950
<b>Factor 3. Tecnologías y trabajo colaborativo</b>	Tecnol51 Trabcol29 CapTics47 Facrie16	.914
<b>Factor 4. Riesgos Emocionales y Capital Social</b>	Rieemo32 Capsoc33 Proc37	.885
<b>Factor 5</b>	Desar42	No sig
<b>Factor 6. El Equilibrio entre la Vida Personal y Laboral</b>	Jorlab22 Eq21	.875
<b>Factor 7</b>	ManTic48	No sig
<b>Factor 8</b>	Deci40	No sig

*Fuente:* Elaboración propia

## Conclusiones

Para que se den las estrategias necesarias para implementar el Home Office se requiere que los colaboradores tengan las competencias, habilidades y aptitudes necesarias para llevar a cabo esta modalidad. Sin embargo, lo más importante es que la empresa promueva la misión, visión, objetivos estratégicos y la confianza entre los trabajadores para lograr un buen desarrollo de nuevas iniciativas con diferentes estrategias de difusión.

Es importante que la empresa implemente estrategias para dar seguimiento a los proyectos en los que incursiona y que se tome en cuenta el contexto en que los colaboradores y la organización se desenvuelven, con la finalidad de solucionar los errores o resultados no esperados y promover un buen clima laboral.

La empresa es un lugar en donde se espera que exista un plan de desarrollo para los colaboradores, además que sea una organización competitiva en donde se apliquen e implementen nuevas estrategias para aumentar la productividad, sin embargo, se requiere que los colaboradores tengan los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente.

Es importante que existan cursos de capacitación de diferentes temáticas (emocionales, Tics, productividad, etc.) que aseguren una mejora en la calidad del servicio del recurso humano.

Es importante establecer como una prioridad de las organizaciones la salud psicoemocional de los colaboradores, por lo que se deben implementar estrategias, normas o lineamientos para dar seguimiento a cada uno de los colaboradores y sobre todo a los casos especiales, como los que se encuentran trabajando en casa. Así mismo, la empresa debe encargarse de facilitar los recursos tecnológicos necesarios para realizar las actividades establecidas. Todo esto con la finalidad de mejorar el capital social y escalar como una empresa con ventajas competitivas.

La salud psicoemocional de los colaboradores es uno de los aspectos más importantes a considerar en una empresa, esto con la finalidad de que los proyectos y nuevas modalidades de trabajo en que este incursionando la empresa se lleven de manera eficaz y eficiente.

Es importante que las empresas tengan presente que la vida personal del colaborador también es una parte muy importante que ayudará a mantener la salud psicoemocional de los trabajadores en buena forma, es por eso, que se deben implementar estrategias o lineamientos que determinen el tiempo establecido para la jornada laboral y si no se completan las actividades del día con el tiempo establecido, entonces es importante buscar la manera de Eficientar los procesos.

Respecto a la hipótesis planteada sobre como existen estrategias que permiten que el Home Office sea una buena práctica en las empresas. fue corroborada y constatada.

### **Referencias**

- Anduna Mondragón, A. P., Chávez Gutiérrez, E. J., y Castillo Herrera, A. B. (2017). *Liderazgo situacional y la implementación del Home Office*. En *Universidad de Guanajuato, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, A.C. Implementación de prácticas y cambio en las organizaciones* (pp. 135-163). Grupo Editorial Hess, S.A de C.V.
- Aquije Niño de Guzmán, C. P. (2018, noviembre 1). Home office como estrategia para la motivación y eficiencia organizacional. *Palermo Business Review*, 337-351.

- Aquije Niño de Guzmán, C. P. (2018, Noviembre 1). Home office como estrategia para la motivación y eficiencia organizacional. *Palermo Business Review*, 337-351. Recuperado el 21 de agosto de 2022.
- Ariza Montes, J. A. (2002). El dilema del equilibrio vida personal versus vida profesional: un enfoque de recursos humanos. *Revista De Fomento Social*, (225), 85-100. Recuperado el 29 de agosto de 2022. <https://doi.org/10.32418/rfs.2002.225.2410>
- Ayerbe Echeberría, M., Ayerbe Mujika, O., Barandiaran Irastorza, X., Laskano Agirre, A., Mujika Alberdi, A., y Plazaola Arrondo, A. (2005). El capital social de las organizaciones y su entorno. *Economiaz: Revista vasca de economía*, (59), 14-47. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2009004>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J y Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? evidence from a chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218. <https://doi.org/10.3386/w18871>
- Fantini, A. (2013). Teletrabajo, una beneficiosa realidad. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*. [http://ejcls.adapt.it/index.php/rld\\_e\\_adapt/article/view/80](http://ejcls.adapt.it/index.php/rld_e_adapt/article/view/80)
- Gamen, F y Mieth, S. (2015). *Luz y sombras del teletrabajo* [Trabajo de grado, Universidad Argentina de la Empresa]. Repositorio institucional UADE. <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/5598>
- Hernández, A. M. y Victoria, M. M. E. (2010). *La confianza en las organizaciones*. Una experiencia desde "Great Place to Work Institute" de México.
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional- CINTERFOR*. Definición de Teletrabajo. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: <http://www.oitcinterfor.org/?q=taxonomy/term/3454>, recuperado el 29 de agosto de 2022
- Rivera Cabezas, S. L. (2014). *Percepción de la experiencia de colaboradores que trabajan desde casa* (home office). [Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar]. Biblioteca Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Rivera-Stephanie.pdf>
- Rodríguez Rodríguez, O. I. (2019). *Riesgos que afectan la productividad y calidad de vida de los trabajadores con el teletrabajo* [Trabajo de investigación, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35865>
- Staff. (2016). *Home Office la innovadora estrategia organizacional que no es para todos*. Obtenido de TyN Magazine: <http://www.tynmagazine.com/home-office-la-innovadoraestrategia-organizacional-que-no-es-para-todos/>, recuperado el 29 de agosto de 2022.

Ugalde Martínez, S.N. (2019). *Home Office y la Productividad del Empleado* [Tesis de maestría, Universidad de Salamanca]. Academia.

Ugalde Martínez, S.N. (2019). *Home Office y la Productividad del Empleado* [Tesis de maestría, Universidad de Salamanca]. Academia.