

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-  
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**INFLUENCIA DE LA MODALIDAD DE TRABAJO HOME OFFICE  
EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

**LAURA SOFIA OROZCO RODRÍGUEZ**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE 2021**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-  
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**INFLUENCIA DE LA MODALIDAD DE TRABAJO HOME OFFICE EN EL  
COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

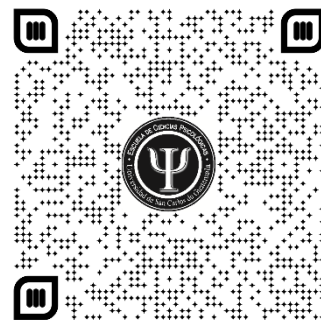
**POR**

**LAURA SOFIA OROZCO RODRÍGUEZ**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE  
PSICÓLOGA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE 2021**



**CONSEJO DIRECTIVO**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

M.A. MYNOR ESTUARDO LEMUS URBINA  
**DIRECTOR**

LICENCIADA JULIA ALICIA RAMÍREZ ORIZÁBAL DE DE LEÓN  
**SECRETARIA**

M.A. KARLA AMPARO CARRERA VELA

M. Sc. JOSÉ MARIANO GONZÁLEZ BARRIOS  
**REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES**

VIVIANA RAQUEL UJPÁN ORDÓÑEZ  
NERY RAFAEL OCOX TOP  
**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

M.A. OLIVIA MARLENE ALVARADO RUÍZ  
**REPRESENTANTE DE EGRESADOS**

C.c. Control Académico  
CIEPs.  
UG  
Archivo  
Reg. 013-2021  
CODIPs.1610-2021

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

06 de octubre de 2021

Estudiante  
Laura Sofía Orozco Rodríguez  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto OCTAVO (8º) del Acta CINCUENTA Y CINCO GUIÓN DOS MIL VEINTIUNO (55-2021), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 04 de octubre de 2021, que copiado literalmente dice:

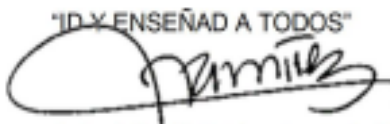
**"OCTAVO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **"INFLUENCIA DE LA MODALIDAD DE TRABAJO HOME OFFICE EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL"**, de la carrera de: Licenciatura en Psicología, realizado por:

**Laura Sofía Orozco Rodríguez**

**CARNÉ:** 2015-12823  
**CUI:** 2789 40242 0101

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el M.A. Miguel Guillen y revisado por la Licenciada Reyna Aracely Corado Recinos. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"  
  
Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal  
SECRETARIA



/Gaby



UG-228-2021



Guatemala, 04 de octubre de 2021

Señores  
Miembros del Consejo Directivo  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
CUM

Señores Miembros:

Deseándoles éxito al frente de sus labores, por este medio me permito informarles que de acuerdo al Punto Tercero (3º.) de Acta 38-2014 de sesión ordinaria, celebrada por el Consejo Directivo de esta Unidad Académica el 9 de septiembre de 2014, el estudiante **LAURA SOFÍA OROZCO RODRÍGUEZ, CARNÉ NO. 2789-40242-0101, REGISTRO ACADÉMICO No. 2015-12823 y Expediente de Graduación No. L-32-2020-I-EPS**, ha completado los siguientes Créditos Académicos de Graduación:

- 10 créditos académicos del Área de Desarrollo Profesional
- 10 créditos académicos por Trabajo de Graduación
- 15 créditos académicos por haber realizado Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- respectivamente.

Por lo antes expuesto, con base al **Artículo 53 del Normativo General de Graduación**, solicito sea extendida la **ORDEN DE IMPRESIÓN** del Informe Final de Investigación **"INFLUENCIA DE LA MODALIDAD DE TRABAJO HOME OFFICE EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL"** mismo que fue aprobado por la Coordinación del Centro de investigaciones en Psicología -CIEPs- "Mayra Gutiérrez" el 30 de AGOSTO del año 2021.

**"ID Y ENSEÑAR A TODOS"**

Atentamente,



**M.A. MAYRA LUNA DE ALVAREZ**  
**COORDINACIÓN**  
**UNIDAD DE GRADUACIÓN**

Lucia G.  
CC. Archivo

**Adjunto: Expediente completo e Informe Final de Investigación en digital.**





**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS CIEPs.



REG. 013-2021

## INFORME FINAL

Guatemala, 07 de septiembre de 2021

Señores

Consejo Directivo

Escuela de Ciencias Psicológicas

Centro Universitario Metropolitano

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada **Reyna Aracely Corado Recinos** ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**"INFLUENCIA DE LA MODALIDAD DE TRABAJO HOME OFFICE EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL".**

**ESTUDIANTE:**

**Laura Sofía Orozco Rodríguez**

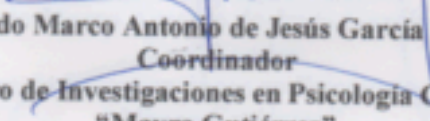
**DPI No.**

**2789402420101**

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 30 de agosto de 2021 por el Coordinador del Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs-. Se recibieron documentos originales completos el 04 de septiembre de 2021, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes.

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licenciado Marco Antonio de Jesús García Enriquez**  
**Coordinador**  
**Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs.**  
**"Mayra Gutiérrez"**



c. archivo

Centro Universitario Metropolitano - CUM - Edificio "A"  
9ª Avenida 9-45, zona 11 Guatemala, C.A. Teléfono 24-187530



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



CIEPs. 064-2021  
REG. 013-2021  
Revalidado por Revisor

Guatemala, 07 de septiembre de 2021

**Licenciado Marco Antonio de Jesús García Enríquez**  
**Coordinador**  
**Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs**  
**Escuela de Ciencias Psicológicas**

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

**“INFLUENCIA DE LA MODALIDAD DE TRABAJO HOME OFFICE EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL”.**

**ESTUDIANTE:**

**Laura Sofia Orozco Rodriguez**

**DPI. No.**

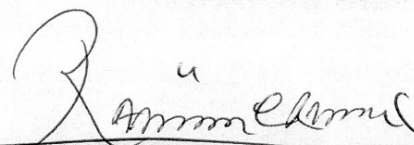
**2789402420101**

**CARRERA: Licenciatura en Psicología**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 30 de agosto de 2021, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
**Licenciada Reyna Aracely Corado Recinos**  
**DOCENTE REVISORA**



c. archivo

Guatemala, 31 de Julio del 2021

Licenciado  
Marco Antonio de Jesús García Enríquez  
Coordinador  
Centro de Investigaciones en Psicología  
(CIEPs) "Mayra Gutiérrez"

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la revisión y asesoría del informe final de investigación titulado "*Influencia de la modalidad de trabajo home office en el compromiso organizacional*" realizado por la estudiante Laura Sofia Orozco Rodríguez, CUI 2789 40242 0101

El trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación del correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



MA. Miguel Guillen  
Licenciado en Psicología  
Colegiado No. 8014  
Asesor de contenido



**MADRINA DE GRADUACIÓN**

**POR LAURA SOFIA OROZCO RODRÍGUEZ**

**MIRIAM DEL CARMEN OROZCO HERNÁNDEZ DE GIRÓN**  
**LICENCIADA EN PEDAGOGÍA Y ADMON. EDUCATIVA**

**COLEGIADO: 10,071**

## DEDICATORIAS

### **A Dios**

Quien guía siempre mi camino, me bendice  
cada día y me permite llegar a este momento.

### **A mi Madre**

Quien me regaló la vida, me amó y me enseñó  
a hacer las cosas siempre lo mejor posible.

### **A mi Padre**

Quien me inspira a ser una mujer íntegra y me  
enseña la valía de la responsabilidad.

### **A mis Hermanos**

Quienes me complementan y le dan alegría  
a mi vida.

### **A mi Familia**

Que me apoya, me cuida y me enseña que  
la unión y el amor es indispensable.

## AGRADECIMIENTOS

**A mis Amigos**

Por su apoyo incondicional, su aliento y su compañía en cada momento de esta etapa de mi vida.

**A la Empresa Royale Company  
Guatemala S.A.**

Por su confianza y por su apoyo al brindarme las facilidades que necesité para concluir este proceso.

**A la Universidad de San Carlos  
de Guatemala**

Por permitirme formar parte del grupo estudiantil y por permitirme realizar esta investigación.

**A mi Asesor y Revisora de Tesis**

Por guiarme en el proceso de esta investigación y compartir su tiempo y su conocimiento conmigo.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>14</b>
<b>PRÓLOGO .....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>16</b>
<b>1. Planteamiento del Problema y Marco Teórico.....</b>	<b>16</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Objetivos .....	19
1.2.1. Objetivo General .....	19
1.2.2. Objetivos Específicos .....	19
1.3. Marco Teórico.....	20
1.3.1. Evolución de la Gestión de Recursos Humanos .....	20
1.3.2. Incentivos Laborales.....	21
1.3.3. Home Office o Teletrabajo .....	24
1.3.4. Home Office y el Compromiso Organizacional .....	34
1.3.5. Clima Laboral .....	36
1.3.6. Escala de Medición de Meyer y Allen.....	37
1.4. Consentimiento Informado.....	41
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>43</b>
<b>2. Técnicas e Instrumentos.....</b>	<b>43</b>
2.1. Enfoque y Modelo de Investigación .....	43
2.2. Técnicas.....	44
2.2.1. Técnica de muestreo .....	44
2.2.2. Técnicas de recolección de datos .....	45
2.2.3. Técnicas de análisis de datos .....	46
2.3. Instrumentos.....	47
2.4. Operacionalización de objetivos y categorías.....	49



## ***CAPÍTULO III..... 52***

### **3. Presentación, interpretación y análisis de los resultados ..... 52**

3.1.	Características del lugar y de la muestra .....	52
3.1.1.	Características del lugar .....	52
3.1.2.	Características de la muestra .....	52
3.2.	Presentación e interpretación de resultados.....	53
3.2.1.	El home office en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica.....	53
3.2.2.	Puntuaciones en escala de compromiso del trabajador, modelo de tres componentes....	58
3.2.3.	Información cualitativa sobre la influencia del home office en los tipos de compromiso organizacional .....	62
3.2.4.	Beneficios psicosociales del home office como nueva modalidad de trabajo .....	75
3.3.	Análisis General .....	78

## ***CAPÍTULO IV..... 82***

### **4. Conclusiones y Recomendaciones ..... 82**

4.1.	Conclusiones.....	82
4.2.	Recomendaciones .....	84
4.3.	Referencias.....	86

## ***Anexos..... 91***

## RESUMEN

Influencia de la modalidad de trabajo home office en el compromiso organizacional

Autora: Laura Sofía Orozco Rodríguez

El propósito general de esta investigación fue evaluar la influencia que tuvo la modalidad de trabajo home office en el compromiso organizacional de los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, que aplicaron esta modalidad en los años 2019 o 2020; por lo que se buscó determinar los factores que promovieron la existencia de los tipos de compromiso afectivo, de continuidad y normativo específicamente; de acuerdo con la teoría desarrollada por Meyer y Allen en 1997.

Para ello, se utilizaron diferentes técnicas, de las que pueden mencionarse; la técnica intencional para la selección de la población; análisis del discurso, análisis de contenido y la categorización para el estudio de la información; e instrumentos como, el cuestionario de compromiso del trabajador de Meyer y Allen, y una encuesta de profundización. La población fue comprendida por hombres y mujeres en un rango de edad de entre 24 y 35 años; residentes de la ciudad de Guatemala, con estudios mínimos en nivel diversificado y algunos en nivel universitario; de condición socioeconómica media y pertenecientes a la etnia ladino/mestizo; con conocimiento de los idiomas español e inglés.

Para lograr su aporte al contexto guatemalteco, la investigación se realizó con un enfoque cualitativo y un diseño descriptivo, encontrándose que la modalidad de trabajo en home office beneficia al compromiso organizacional principalmente al de tipo afectivo, de forma secundaria al de tipo normativo y en menor medida al compromiso de continuidad.

## PRÓLOGO

La presente investigación titulada “Influencia de la modalidad de trabajo home office en el compromiso organizacional” expone una de las formas laborales que las organizaciones pueden utilizar para promover el bienestar laboral y personal de sus trabajadores, posibilitando la elección de ambientes de trabajo que satisfagan sus necesidades, y con esto, obtener el compromiso organizacional que facilite el alcance de mejores resultados; pero debido al surgimiento reciente de su práctica aún existe renuencia de las organizaciones para considerarla como una opción o beneficio de trabajo.

Por ello, se evalúa la influencia que esta modalidad de trabajo tiene sobre el compromiso organizacional, determinando los factores que promueven la existencia del compromiso de tipo afectivo, de continuidad y normativo; mediante el estudio de las experiencias laborales de 16 trabajadores pertenecientes a la industria tecnológica de Guatemala.

Los hallazgos procuran fundamentar un adecuado compromiso laboral que aumente el bienestar tanto de la entidad a la que los trabajadores se sienten vinculados, como el de los trabajadores mismos; promover posibilidades de trabajo a larga distancia en más empresas y en diferentes giros de negocio, señalando que la ubicación de los trabajadores puede ser irrelevante para el desarrollo de sus funciones; y por último, proveer información relacionada a este nuevo modelo de trabajo, que permita a profesionales o futuros profesionales continuar con la valoración de sus características e implicaciones en la vida laboral de los guatemaltecos.

Por último, por su aporte y disposición de colaborar en este estudio, se extiende un agradecimiento a las personas que participaron en la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Planteamiento del Problema y Marco Teórico**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

Con el desarrollo de un enfoque más colaborativo en la gestión del talento humano y en la búsqueda de alcanzar mejores resultados, las organizaciones han investigado formas de experimentar y promover de diferentes maneras el bienestar laboral y personal de sus trabajadores, a través de un ambiente de trabajo que satisfaga sus necesidades y que facilite la construcción de un compromiso organizacional. Surgiendo así, la motivación de otorgarles a quienes trabajan en ellas, beneficios adicionales que les proporcionen facilidad, comodidad, y con las tendencias actuales, independencia laboral.

Dichos beneficios han abarcado diversos aspectos relacionados a la vida del trabajador, dentro de los cuales se encuentra la sostenibilidad del equilibrio vida-trabajo, que pretende el alcance del balance entre la vida personal y la vida laboral del trabajador. Para lo cual han surgido recientemente modalidades innovadoras, gracias al avance tecnológico del tercer milenio y a las herramientas que el mismo ha generado; permitiendo gestionar de forma más rápida y eficiente los procesos laborales.

El “home office” o teletrabajo es una de estas nuevas modalidades; y es definido por el Telework Enhancement Act of 2010, sección 2 apartado 6501, emitido por el gobierno de los Estados Unidos, como “el acuerdo de flexibilidad laboral bajo el cual un trabajador realiza los deberes y responsabilidades de una posición, y otras actividades autorizadas; desde un lugar aprobado que no sea la ubicación desde la cual, normalmente realizaría sus labores”.



Esta nueva modalidad puede ser de utilidad tanto para las organizaciones como para los trabajadores que la utilicen, ya que influye en factores relevantes para el bienestar y la calidad de vida laboral, como el consumo de tiempo por movilización de un lugar a otro, la utilización del espacio y la inversión de recursos. Por lo tanto, la disposición de aplicarla con los trabajadores de una organización también es importante para generar en ellos criterios de oportunidad, de beneficio y de valoración, que posteriormente podrían influir en el establecimiento del compromiso organizacional con la entidad que les ofrece dichas concesiones.

Sin embargo, debido al surgimiento reciente de esta práctica de trabajo y a la escasa información sobre su funcionamiento y aplicación a nivel nacional; previo al 13 de marzo del año 2020, cuando fue declarado oficialmente el primer caso de enfermedad por Coronavirus en Guatemala; aún existía renuencia de las organizaciones para considerarla como una opción y beneficio de trabajo, debido a la percepción más libre de las condiciones laborales; y, aunque a partir de dicha fecha, por el contexto de pandemia COVID-19 en el que se encuentra el país y el resto de naciones, se ha implementado esta modalidad de trabajo en la mayoría de las organizaciones, ha sido de manera casi necesaria y obligatoria, ya que con ella ha sido posible continuar con las actividades laborales respetando las restricciones de proximidad establecidas por el Gobierno para evitar el contagio de la población. No obstante, para el 26 de julio del año 2020, con la reapertura de algunos establecimientos de trabajo y la eliminación de las restricciones de circulación y del transporte público, pudo observarse como muchas empresas retomaron gradualmente la asistencia presencial a sus instalaciones, en algunos casos con horarios diferenciados o disminuidos, pero requiriendo de igual manera la asistencia física de sus trabajadores. Lo que denota que aún hoy en día muchas empresas

siguen prefiriendo esta forma de trabajo a pesar de las opciones para otorgarles un trabajo remoto.

Es posible que esta preferencia de las organizaciones hacia el trabajo presencial se deba a la percepción de una falta de control de las actividades del trabajador, pero dicha falta de control no debe significar que las actividades laborales realizadas en dicha modalidad de trabajo sean descuidadas; ya que al otorgar confianza, flexibilidad e independencia a los trabajadores, puede producirse el compromiso organizacional que contribuya posteriormente al logro de los objetivos planteados para cada puesto de trabajo, entendiéndose ese compromiso organizacional como “un vínculo emocional que los trabajadores sienten por su organización, caracterizado por su identificación e implicación, por el deseo de permanecer en ella y la inclinación de trabajar en su beneficio, con una motivación intrínseca”

Por ello es necesario investigar ¿Cómo influye la modalidad de trabajo Home Office, en el compromiso organizacional?, ¿Existe un vínculo afectivo de los trabajadores en modalidad de home office, con la organización a la que pertenecen?, ¿Existe el deseo de continuidad con la organización, en los trabajadores con modalidad de home office?, ¿Existe una normativa subjetiva en los trabajadores en modalidad de home office, para la reciprocidad de beneficios con la organización a la que pertenecen?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Evaluar la influencia que tiene la modalidad de trabajo home office, en el compromiso organizacional de los trabajadores guatemaltecos, de la industria tecnológica, que hayan aplicado dicha modalidad de trabajo en los años 2019-2020.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

Determinar la existencia del compromiso afectivo, en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office; con la organización a la que pertenecen.

Determinar la existencia del compromiso de continuidad en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office, con la organización a la que pertenecen.

Determinar la existencia del compromiso normativo en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office; con la organización a la que pertenecen.

Explicar los beneficios psicosociales que conlleva la aplicación de home office como nueva modalidad laboral en el país.

### **1.3. Marco Teórico**

#### **1.3.1. Evolución de la Gestión de Recursos Humanos**

A comienzos del siglo XX, con el impacto de la revolución industrial y la necesidad de gestionar las tareas organizacionales, nace la administración de las relaciones industriales, que en la época, se enfocaba principalmente en la labor de mediación entre organizaciones y personas, con el fin de aminorar los conflictos que pudieran surgir, por causa de diferencias entre los objetivos personales y los objetivos de las mismas organizaciones, “objetivos que eran considerados como incompatibles o irreconciliables”. (Chiavenato, 2007)

Sin embargo, con el paso del tiempo, esta concepción de objetivos contrarios fue transformándose, conforme el enfoque de gestión organizacional también se transformaba, “surgiendo en 1970, un nuevo concepto, el de administración de recursos humanos” (Chiavenato, 2007), que ya no solo cumplía un rol mediador entre conflictos, o buscaba cumplir los derechos y obligaciones de acuerdo a una legislación laboral; sino consideraba a las personas como recursos fundamentales del éxito organizacional; aunque aún con la ideología de que ellos eran agentes pasivos a quienes se debía guiar, planificar y controlar de acuerdo a las necesidades de cada organización.

Para Williams (2006) “la concepción tradicional de la gestión de los recursos humanos, se basa en observar al trabajador como un costo y no como una inversión, era visto como un recurso más, que en ningún caso podría ser equiparable en importancia al recurso financiero”. Sin embargo, en la actualidad, dice Chiavenato (2007) “con las nuevas características del tercer milenio (la globalización de la economía, la fuerte competitividad en el mundo de los negocios, los cambios rápidos e imprevisibles y el



dinamismo del ambiente), las organizaciones que tienen éxito ya no administran recursos humanos ni tampoco administran a las personas (...) ahora administran con las personas”. Lo que significa que esta nueva ideología de la gestión, respecto a las personas que laboran para una organización, ya no es la de considerarlos como recurso humano, sino ver a las personas como seres activos, proactivos, con inteligencia, iniciativa y competencias para la toma de decisiones.

“Estos cambios en la concepción de lo que es la gestión de recursos humanos se han producido prácticamente desde que el trabajo existe; y ahora al presentarse avances tecnológicos y nuevos descubrimientos, se produce una ruptura en la forma de producir y hacer las cosas” (Williams, 2006). Por lo tanto con la nueva concepción de los trabajadores como seres activos, se resaltan tres aspectos fundamentales: Las personas son diferentes entre sí, lo que quiere decir que cuentan con habilidades y competencias diferentes; son elementos vivos, convirtiéndose en impulsores de la organización, gracias a su capacidad de crecimiento y desarrollo; y estas son socios de la organización, lo que los lleva a generar inversiones (como esfuerzo, tiempo y compromiso), esperando también obtener ganancias de ellas (como salarios, incentivos o crecimiento profesional), con carácter de reciprocidad.

### **1.3.2. Incentivos Laborales**

Town et al. (2004) dicen que “un incentivo es la recompensa total que abarca aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta”; y para Laffont y Mortimer (2002) incentivo “es la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea

quien ofrece el incentivo, y que han existido (...) desde que apareció la división de trabajo y el intercambio económico”.

### **Tipos de Incentivos**

Entre ellos también existen diferentes tipos, de los cuales Sornoza (2003) menciona los siguientes:

- **Positivos:** Basados en un plan de recompensas por mejoras en el desempeño.
- **Negativos:** Basados en un plan de multas y castigos por malos desempeños con relación a un nivel esperado.
- **Directos:** Conocidos también como beneficios pecuniarios, que son pagos proporcionales a los niveles incrementales de producción.
- **Indirectos:** Llamados también beneficios no pecuniarios, que son aquellos que no están estipulados en términos monetarios, y entre los cuales se tienen, por ejemplo: vacaciones, promociones, estímulos morales, entre otros. Conocidos también como beneficios sociales.

Su implementación en conjunto, como sistema de compensación e incentivos, crea la “convergencia en los resultados de largo plazo para el bien de la empresa, de la comunidad y también de los trabajadores mismos y sus familias, por lo que “se han convertido en un factor determinante e ineludible para lograr el aumento en los volúmenes de producción” (Gorbaneff, et al., 2009),

Su objetivo dice Kowtha y Leng (1999, 96) “es asignar responsabilidades y motivar a los trabajadores a dirigir sus esfuerzos en beneficio de los objetivos de la organización” y sobre ellos argumenta Taylor “el incentivo no se limita al dinero e incluye

la forma de organización dentro de la que se realiza el trabajo” (Citado en Kowtha y Leng, 1999, 96); que en la actualidad, con las características mencionadas anteriormente sobre globalización y competitividad, se hace necesario una “cultura organizativa madura, que posea hábitos de trabajo compatibles (o al menos en la vía de adecuación) con el uso de las TIC (tecnologías de información y comunicación) a nivel avanzado” (Contreras & Rojas, 2015).

### **Incentivos y Tecnologías de Información y Comunicación**

Con el paso del tiempo, la humanidad ha cambiado sus estructuras de vida y relacionales; y las tecnologías de información y comunicación (TIC) han sido el medio que se ha prestado para ello. Estas han permitido potenciar países, organizaciones y hasta seres humanos individuales a favor de la creación de una mejor calidad de vida. (Havriluk, 2010)

Con la aparición de nuevas tecnologías, (...) y la tendencia a la flexibilización de las relaciones de trabajo y sus sistemas vinculados (económico y social), la empresa tradicional hace ver el fracaso del modelo, cuya crisis se manifiesta principalmente en los bajos rendimientos y el sometimiento de los trabajadores a condiciones de trabajo inadecuadas, desaprovechando el potencial productivo de los mismos. Esto plantea un reto a las formas actuales de gestionar los recursos humanos que buscan, por un lado, el aumento de la productividad y por el otro, el aumento de la calidad de vida en el trabajo. (Williams, 2006)

Benítez (2011) plantea que “la adopción sistemática de las tecnologías de la información y la comunicación; podría ser un activador directo de beneficios a todo nivel,

en la búsqueda de la flexibilidad de los recursos humanos y tecnológicos, que permitan la variabilidad de las condiciones de trabajo en relación a la cantidad y a la distribución del tiempo y de las tareas. Esto porque generan medios innovadores para dar acceso a la comunicación rápida y efectiva, porque permiten la interactividad y el intercambio de información y porque permiten todo ello de forma instantánea y desde lugares alejados físicamente”.

En junio de 1994 el informe Bangemann contempló diez aplicaciones para la implantación de la Sociedad de la Información. (Una de ellas) consistía en fomentar el teletrabajo en el domicilio del trabajador y en oficinas satélites para evitar desplazamientos largos al lugar de trabajo, y obtener así un beneficio que repercutiera tanto en las empresas y en las administraciones, como en el público en general (Benítez, 2011).

Actualmente, dice Mesa (2020) que “según las cifras de Hays Recruitment, existe un 81% de compañías en el país, que tienen beneficios extra salariales; y entre los incentivos no monetarios que más ofrecen las empresas a sus colaboradores están la flexibilidad horaria y el home office (o teletrabajo)”. Último que “permite al trabajador conciliar la vida familiar y laboral, a la vez que le otorga beneficios económicos y no económicos por medio de la reducción de gastos de transporte, tiempo de traslado y alimentación” (Nájera, 2016).

### **1.3.3. Home Office o Teletrabajo**

#### **Concepto de Home Office**

A pesar de que el trabajo en casa o “home office”, como regularmente se le conoce, no es un concepto nuevo, este tiene aproximadamente dos décadas de existencia

no han surgido teorías que profundicen en su estudio, la más cercana es la del teletrabajo (Nájera, 2016). Dependientes ambos términos, de la tecnología y de las telecomunicaciones, por lo que ambos tienen la misma aplicación, y se mencionan indistintamente como un mismo concepto.

El home office o teletrabajo se define como “un método alternativo de trabajo que surge de la mejora en las tecnologías y de su uso dentro de las organizaciones” (Baruch, 2001). El teletrabajo es definido en el Telework Enhancement Act of 2010 en la sección 2 apartado 6501 (3) emitido por el gobierno de los Estados Unidos, como “el acuerdo de flexibilidad laboral bajo el cual un empleado realiza los deberes y responsabilidades de una posición y otras actividades autorizadas, desde un lugar aprobado que no sea la ubicación desde la cual, de lo contrario, realizaría sus labores”. Así mismo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), lo define como “la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación - TIC - en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador”

El término Teletrabajo “procede de la palabra griega tele, que significa lejos y de trabajo que es la acción y efecto de trabajar o realización de un esfuerzo físico, mental a cambio de una remuneración” (Pérez, 2014). Este “es una forma de organización laboral que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico, revistiendo las siguientes formas: autónomos, móviles y suplementarios” (El Congreso de la República de Colombia, 2008).

## **Historia del Home Office**

El HO surge en la década de los 70's en Estados Unidos durante la Crisis del Petróleo, generando escasez de combustible y la movilización de las personas se dificultaba. En los años posteriores, esta modalidad fue masificándose en países desarrollados quienes veían los beneficios generados en las empresas que lo implementaban y los trabajadores, optando por el HO como la mejor opción de teletrabajo (Guzmán, 2018)

Posteriormente dice Ortiz (2016) citando a García-Camino “en los años 80, esta iniciativa se utilizó como apoyo a las personas con capacidades diferentes; no obstante, a partir de la década de los 90, el concepto toma mayor relevancia como consecuencia del avance vertiginoso de la era digital, Estados Unidos lo adopta principalmente como una estrategia de descentralización debido a la amplitud de su territorio, buscando un mayor radio de acción; además, se pretendía agilizar los servicios y a la vez recortar los gastos, por su parte en Europa, Inglaterra buscaba a través del teletrabajo el desarrollo económico de regiones aisladas, Francia perseguía fomentar la competitividad, Italia se inclinó por la reducción de costos, a Alemania le interesaba una mejor organización del mercado laboral y a España, por mencionar algunos, le preocupaba impulsar la competitividad de sus empresas”.

En la Unión Europea (UE), Canadá y Estados Unidos, la modalidad del HO ha sido implementada casi desde sus orígenes, incluso estos países cuentan con estudios realizados que demuestran el impacto real del HO. En la UE, existe la Directiva 91/533/CEE (2005) como marco legal y la importancia se puede visualizar en un estudio de The European Business school realizado por Silvia Ahumada (2017) quien afirma que la globalización ha

generado que el HO sea la mejor modalidad como estrategia de negocio, logrando el 60% de las personas la prefieran por encima de un mayor sueldo. (Guzmán, 2018)

### **El Home Office a Nivel Mundial**

Algunas compañías se han adaptado a la ideología de que, con los insumos adecuados, los trabajadores pueden laborar desde cualquier lugar. Otras han sido renuentes a considerar el concepto, requiriendo a su personal en cambio, que se presente diariamente a una oficina.

Según el Global State of Remote Work (2018) “el 56% de las compañías permiten el trabajo remoto a nivel global, el 44% no lo permiten, un 16% son compañías totalmente remotas y el 40% son híbridas, ofreciendo opciones de trabajo remoto y en oficina. En Estados Unidos, únicamente el 15% de las compañías, no permiten el trabajo remoto y 52% de los trabajadores laboran desde casa al menos una vez a la semana. Así mismo, comparado con el promedio global, Suramérica tiene 81% más compañías totalmente remotas y 9% más compañías que no permiten el trabajo remoto, al igual que Asia”.

En Suecia, según Eurofound and the International Labour Office (2017) “los directores son más positivos que otros países respecto a otorgar a sus trabajadores la posibilidad del teletrabajo, y Finlandia, Japón, Estados Unidos y los Países Bajos cuentan con altas participaciones en teletrabajo y tecnologías de información y comunicación”.

Sin embargo, en Centroamérica, existe escasa información al respecto y únicamente se tienen ejemplos que se dieron en el año 2017, cuando en Costa Rica, por temas de trabajo en momentos de crisis, el gobierno decretó en el mes de enero, teletrabajo

para áreas específicas del sector público e instó a empresas privadas a hacer lo propio; y en octubre, por el paso de un huracán, se pidió desde la Unión de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado - UCCAEP - aplicar el teletrabajo en áreas inundables.

Posteriormente, en el mismo país, “empresas transnacionales de tecnología han reducido hasta en un 80% sus planillas realizando trabajo remoto” (Telefónica, 2018). Como ejemplo, “Cisco Systems, una empresa global dedicada a la fabricación, venta, mantenimiento y consultoría de equipos de telecomunicaciones celebró ser nombrada la compañía No.1 Great Place to Work en el mundo, y por segundo año consecutivo obtuvo el primer lugar en Costa Rica y el segundo lugar en Centroamérica, con un factor común que aprecian los colaboradores, el teletrabajo” (Forbes Staff, 2020).

### **El Home Office en el Contexto Guatemalteco**

En Guatemala el concepto de home office aún es incipiente. En mayo de 2014 la gremial de empresas BPO presentó ante el Ministerio de Trabajo una iniciativa para que el teletrabajo pudiera ser una alternativa viable en el país; sin embargo, aún no es posible conocer detalles de tal iniciativa debido a que la Agexport todavía lo maneja como un tema estratégico confidencial (Nájera, 2016).

De forma más reciente, existe la iniciativa de ley No.5764 presentada el 20 de abril del año 2020, pero esta tampoco ha sido conocida por el pleno Grant Thornton International Ltd. (2020), ocasionando que “dicha modalidad de trabajo sea regulada legalmente, únicamente a través de otras estipulaciones del código de trabajo que se adaptan a ciertos criterios de su funcionamiento. Sin embargo, ya se empezó a implementar el home office en algunas compañías, pero aún no se ha generalizado en los giros de negocio o puestos en los cuales sería factible aplicarlo; y la razón principal puede



apuntar a que todavía falta crear una cultura en la que empresarios, ejecutivos y trabajadores vean los beneficios y los compromisos que conlleva este modelo” (Bolaños, 2019). Aun así, en el país “ya se está utilizando esta manera de laborar, debido a que las presiones económicas obligan a las empresas a introducir políticas de trabajo flexible para bajar costos y así reducir el precio de sus productos y servicios, permitiéndoles mayor competitividad.” (Pérez, 2014).

Sobre ello, Grant Thornton International Ltd. (2020) indica que “con encuestas realizadas en Guatemala en el año 2020, para determinar si se utiliza la modalidad del teletrabajo, se obtuvo que el 58% de las empresas evaluadas no tenía implementado el modelo de teletrabajo, al presentarse la pandemia COVID-19 en el país, desde 13 de marzo del mismo año. El 16% reveló que no estaba en proceso de implementar la modalidad de trabajo y el 26% reveló que ya lo tenía implementado, con un 56% de realización para 1 día a la semana, un 16% para 2-3 días a la semana y un 28% para 4-5 días a la semana., pero los datos no establecen el giro de negocio en que se establecen dichos resultados”.

### **Modalidades del Home Office en Guatemala**

Según Pérez (2014) actualmente en Guatemala “se utilizan tres maneras para realizar teletrabajo, ya que existen varias personas (trabajando) desde su hogar, y en los últimos años se ha visto el incremento de telecentros en el país”.

#### **Modalidad por Criterios Locativos:**

- En casa: consiste en que el teletrabajador dispone de todas las herramientas necesarias para tele trabajar y estar comunicado con la oficina desde su residencia.

- Oficina Satélite: pueden estar ubicadas lejos de las oficinas centrales, pero desempeñar de todos modos una labor destinada a toda la organización, empleando conexiones informáticas y de telecomunicaciones.
- Telecentros: centros compartidos por varias empresas, fundamentalmente pequeñas y medianas. Pueden ser propiedad de empresas o de asociaciones de empresas que comparten costos.
- Telecottages: Un tipo especial de telecentro ubicado en zonas rurales. Su origen escandinavo fue el de acercar las nuevas tecnologías y conocimientos a los habitantes de áreas de difícil acceso a una serie de oportunidades y conocimientos.
- Nómadas: consiste en que el teletrabajador trabaje allí donde puede o donde le surge la necesidad de trabajar.
- Transfronterizo: supone la prestación de servicios por tele trabajadores situados en un país, a una empresa cuya sede se encuentra en otro.

**Modalidad por Criterios Comunicativos:**

- Off Line: es aquel en el que el teletrabajador realiza su actividad laboral sin ningún tipo de conexión electrónica con el sistema informático de la empresa.
- On Line: es el que permite un diálogo interactivo entre el ordenador situado en la empresa y los distintos terminales.

**Modalidad por el Vínculo Jurídico:**

- Empresarial: cuando es efectuada por una persona individualmente o por un grupo que se vale de una propia y verdadera autoorganización con equipamiento y personal propio.

- Autónomo: la prestación en este caso está caracterizada por su prevalente personalización antes que por la auto organización.

### **Espacios para Home Office**

Para el espacio de trabajo en modalidad de home office, dice Hernández (2014) es necesario contar con:

- Disponibilidad de un espacio fijo en el domicilio
- Privacidad y tranquilidad
- Espacio y mobiliario suficiente en función de la actividad a desarrollar
- Condiciones ambientales confortables, en cuanto a ruido, temperatura, humedad, ventilación e iluminación
- Suficiente potencia y conexiones eléctricas en función del equipamiento informático a utilizar
- Acceso adecuado a las tecnologías

Para la ubicación dice Vázquez (2018) “debe buscarse una habitación que pueda cerrarse, de preferencia que cuente con ventanas y que esté alejada del ruido o el bullicio que pueda existir tanto fuera como dentro de la casa o el lugar de trabajo. Puede ser un espacio adaptado a las necesidades que el trabajo presente, como equipo de cómputo, escritorio y un lugar de almacenaje, siempre que esté alejado de áreas comunes y de posibles distractores, procurando la posibilidad de tener privacidad”.

También debe considerarse la comodidad, ya que un espacio cómodo garantiza que no se tenga que cambiar constantemente de lugar, lo que podría ocasionar pérdida de

tiempo y distracción, debe escogerse mobiliario ergonómico y de acuerdo a las actividades que se realizarán.

La iluminación debe ser la adecuada, ya que una mala iluminación repercutirá directamente en el rendimiento, esta debe ser 400 y 500 luxes, ideal tener luz natural y complementar con luz fría blanca; para lo que la tecnología LED puede ser una inversión, por su tiempo de vida, rendimiento energético y beneficios para la productividad, con iluminación directa evitando fatiga visual.

Finalmente, es importante incluir factores estéticos ya que al igual que los funcionales, son aspectos importantes; de preferencia artículos con colores claros, alguna pizarra de corcho para tener presentes algunos documentos o fotografías, alguna decoración de vegetación, equipo de sonido para ambientar el espacio.

### **Beneficios del Home Office**

El teletrabajo puede traer grandes beneficios a las empresas y a las personas que deciden acogerse a la modalidad del teletrabajo si se proporciona de manera correcta. (Ramírez & Rúa, 2014)

En Europa, concretamente en España, en el Real Decreto-Ley 3/2012, entre otros aspectos normativos de orden laboral, está el deseo de promover nuevas formas de desarrollar la actividad laboral con garantías que pueden lograrse con el teletrabajo, como una particular forma de organización del trabajo que encaja perfectamente en el modelo productivo y económico que se persigue, al favorecer la flexibilidad de las empresas en la

organización del trabajo, incrementar las oportunidades de empleo y optimizar la relación entre tiempo de trabajo y vida personal y familiar.

Además, Los beneficios dice Havriluk (2010) pueden ser:

- Flexibilidad para decidir cuándo, dónde y cómo tele trabajar.
- Autonomía en la organización y desarrollo de sus actividades.
- Movilidad.
- Mayor productividad, asociada al sentido de libertad en la realización de las actividades y por la oportunidad de poder elegir qué hacer y en qué proyectos participar.
- Mayores oportunidades laborales, ya que no posee limitaciones geográficas para acceder a mejores oportunidades de trabajo.
- Mayor vida familiar, asociada a la flexibilidad del teletrabajo.
- Oportunidades de participación para personas discapacitadas, permitiendo insertarse en la comunidad sin problemas de rechazo.
- Menor desplazamiento para trabajar, lo que se traduce en ahorro en gastos de transporte; menos molestias y estrés.
- Capacidad de elección del entorno de trabajo.
- Capacidad de decidir el horario laboral y las pautas de trabajo.
- Realizar la mejor combinación de las exigencias laborales y extra laborales.
- Mejor calidad de vida y sólido desarrollo personal.
- Oportunidad de crecer profesionalmente al trabajar para empresas, no sólo locales y nacionales, sino internacionales.
- Crear nuevas empresas y oportunidades de trabajo para otros teletrabajadores.

Asimismo, el home office o teletrabajo puede generar “actitudes positivas, tales como la autonomía, el compromiso y la responsabilidad de los trabajadores” Ministerio del Trabajo (Citado en Peláez, 2012).

#### **1.3.4. Home Office y el Compromiso Organizacional**

Actualmente, muchas organizaciones tienen como filosofía establecer un vínculo emocional con el trabajador, colaborando en el logro de las variables que permitan alcanzar un balance entre el trabajo y la vida personal, obteniendo a cambio un mayor compromiso, menor estrés, alta motivación, menor rotación en los puestos, evolución y desarrollo personal, mayor satisfacción a nivel laboral y en general una mayor eficiencia de toda la organización. (González et al. 2017)

Además, la modalidad de trabajo home office o el teletrabajo, puede contribuir a todo ello, ya que otorga las facilidades que permiten a los trabajadores atender las necesidades de la vida personal sin descuidar sus funciones y responsabilidades laborales, a través de la práctica de sistemas de organización autónomas y flexibles. De igual manera, esta posición de autonomía y flexibilidad puede contribuir a la formación de la percepción de valoración en los trabajadores, sobre la forma de trabajo y su capacidad de desempeño, influyendo así al establecimiento de una relación positiva entre ellos y la organización a la que pertenecen.

En relación dice Guzmán (2018) que “la implementación del HO (home office), considerando los elementos claves para su éxito, aseguraría la mejora del compromiso y satisfacción, el aumento de disponibilidad del personal, mayor accesibilidad a perfiles especializados (por localización), y el aumento de la productividad y eficiencia”.

### **Concepto de Compromiso Organizacional**

En el mercado laboral actual, donde el cambio organizacional es constante y variable, existe la necesidad de que los trabajadores estén implicados en su organización; lo que hace ver que es necesario el compromiso organizacional (Peña, 2016).

Al establecerse un vínculo entre trabajadores y organizaciones se promueve la dirección de esfuerzos hacia los objetivos comunes, que son los provenientes de la organización, internalizados en los trabajadores como propios, por medio de la identificación y el sentido de pertenencia a la unidad de trabajo. Dentro de las empresas se relaciona que los trabajadores comprometidos trabajan más y son más propensos a hacer un esfuerzo adicional para lograr los objetivos organizacionales; y los diversos estudios han demostrado consistentemente que el compromiso contribuye efectivamente en las organizaciones (Meyer y Allen, 2004).

### **Compromiso Organizacional y Clima Laboral**

Sin embargo, el compromiso organizacional, al ser un vínculo emocional que se establece en los trabajadores, con su organización, se ve influenciado constantemente por distintos factores que pueden contribuir a que este se mantenga o se pierda, según el grado satisfacción que cada organización sea capaz de brindar a las personas que trabajan en ella.

Sobre esto, dice Crespo Bravo (2016) “aparecen dos temas sumamente relevantes: clima organizacional y compromiso organizacional. El primero es importante ya que hoy en día, resulta necesario que los directivos de las organizaciones enfoquen sus esfuerzos en pro de establecer buenas relaciones bajo un clima organizacional

satisfactorio, que permita motivar al personal bajo su mando y ello repercuta directamente en el mejoramiento de su desempeño, interés, satisfacción y, por ende, en su compromiso con el trabajo”.

### **1.3.5. Clima Laboral**

El clima laboral indica Schneider “constituye un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales. Este no es un elemento que se pueda palpar, es cambiante y a pesar de ser intangible, influye de una forma intensa en las personas que pertenecen a la organización” (citado por Crespo Bravo, 2016).

Por ejemplo, “la investigación realizada por la Comunidad Laboral Trabajando (2016) indicó que, en España, el 19% de trabajadores no se siente cómodo en la empresa que trabaja, debido al mal clima laboral, la forma negativa en el trato por parte de su empleador, factores que desmotivan y generan bajos niveles de compromiso laboral” (Crespo Bravo, 2016).

Por tanto, el clima laboral se considera también como un factor importante y muy influyente en la satisfacción de los trabajadores; en tanto este sea mejor establecido dentro de las organizaciones, mejor será también el grado en que las personas que trabajan en ellas se sientan motivadas y comprometidas con las actividades que cada una realice.

Para Meyer y Allen (1997) “el compromiso es un constructo multidimensional, identificado como un estado psicológico que caracteriza la relación entre el trabajador y la organización, con repercusiones en la decisión de éste, de continuar en ella y de igual manera, la actitud que se tiene frente a la misma. Ellos dicen que el compromiso comprende también aspectos como: formas de deseo (compromiso afectivo), de costo percibido (compromiso de



continuidad), y de obligación (compromiso normativo); y argumentan que es posible comprender mejor la relación de compromiso de un trabajador con la organización, cuando se estos aspectos se consideran juntos, como tres tipos de compromiso”.

### **1.3.6. Escala de Medición de Meyer y Allen**

Consecuentemente con su descripción, desarrollaron un modelo de compromiso organizacional de tres componentes, según el cual los trabajadores pueden experimentar diferentes grados de las tres formas de compromiso; como resultado de diferentes experiencias y con diferentes implicaciones en su comportamiento laboral; y posteriormente desarrollando un instrumento que incluye las subescalas de compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad. Cada una de las cuales puede ser calificada por separado y usada para identificar un perfil de compromiso en el trabajador. Estas subescalas son también psicométricamente sólidas y se correlacionan diferencialmente con variables que suponen generalmente antecedentes de compromiso.

Finalmente, con sus estudios y como predijeron, se encontró que la clasificación de las formas de compromiso desarrolladas, se relacionan diferencialmente con el comportamiento en el trabajo y el desempeño laboral. (Meyer y Allen, 1997)

### **Sistema de Medición del Instrumento**

La TCM Employee Commitment Survey (Cuestionario de compromiso del trabajador, modelo de tres componentes) mide tres formas de compromiso hacia una organización:

- Basado en el deseo (afectivo)
- Basado en costos (de continuidad)

- Basado en la obligación (normativo)

Por lo que incluye tres escalas para medir cada uno de los tres tipos de compromiso:

- ACS: Escala de compromiso afectivo
- CCS: Escala de compromiso continuo
- NCS: Escala de compromiso normativo

Valorándose cada una por separado, con lo que es posible pudiendo identificar un perfil de compromiso del trabajador.

### **Contenido del Instrumento**

El cuestionario incluye seis declaraciones (elementos) para cada subescala, pertenecientes a la percepción de los trabajadores acerca de su relación con la organización y sus razones de permanencia. Algunas de ellas están redactadas de manera que un acuerdo sólido, en realidad refleja un menor nivel de compromiso, llamados elementos de “clave inversa” los cuales se incluyen para alentar a los encuestados a pensar en cada declaración cuidadosamente, en lugar de adaptarse a un patrón de acuerdo o desacuerdo con las declaraciones de forma desatendida.

### **Aplicación del Instrumento**

Después de leer cada elemento del cuestionario, el trabajador debe indicar la solidez de su acuerdo o desacuerdo con la declaración presentada; debiendo seleccionar un número en un rango de: 1 si está totalmente en desacuerdo a 7 si está muy de acuerdo con la declaración.

### **Calificación del Instrumento**

Para la puntuación deben promediarse las respuestas de los trabajadores de acuerdo a todos los elementos dentro de una subescala, para obtener una puntuación general en cada uno de los tres componentes del compromiso. También es posible sumar las puntuaciones de los elementos en lugar de promediar, pero puede crear problemas si los trabajadores no responden algunos elementos. La existencia de datos faltantes tendrá un impacto mayor en los puntajes totales que en puntajes promediados; y si los trabajadores no responden a una gran cantidad de elementos (dos o tres por escala) sus puntajes serán sospechosos y no deberían ser interpretados.

Es importante también, que los puntajes de las declaraciones con clave inversa se re codifiquen (es decir  $1=7$ ,  $2=6$ ,  $7=1$ ) antes de la puntuación; y que los promedios se calculen en función de solo los elementos relevantes para la escala específica. Al calcularlos correctamente deberán obtenerse tres puntajes, uno para cada escala: ACS, CCS y NCS, sobre cada encuestado, los cuales deberán variar en valor de 1 a 7 con puntajes más altos para los que indiquen un tipo de compromiso más fuerte.

### **Compromiso Afectivo**

“El compromiso afectivo, es visto como el vínculo emocional que los trabajadores sienten hacia su organización, caracterizado por su identificación e implicación con la misma, así como por su deseo de permanecer en ella. Este vínculo es el que promueve que los trabajadores disfruten y sientan placer de trabajar en su organización” (Santos, 2014). Y puede estar relacionado con la motivación intrínseca, ya que el trabajador realiza una actividad solamente por placer de realizarla, sin recibir algún incentivo externo, sintiendo éxito y un fuerte deseo personal.

### **Compromiso de Continuidad**

Este tipo de compromiso se refiere al deseo de permanecer en la organización por la conciencia de los costos generados o que se pueden generar con el abandono de la misma, ello hace referente de igual manera a los costos financieros, físicos y psicológicos y a las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización.

El mismo, dice Meyer, Allen y Gellatly, se divide en dos factores: un componente de “alto sacrificio personal” (asociado a los costes de abandonar la organización) y un componente de “escasez de alternativas percibidas” (relacionado con la escasez de posibilidades de encontrar un empleo que pueda ser una alternativa al empleo actual) (Citados en Betanzos et al. 2006)

### **Compromiso Normativo**

Este compromiso refleja un sentimiento de obligación de continuar en la organización a la que pertenece un trabajador, porque éste siente que debe hacerlo, se desarrolla como resultado de experiencias de socialización que hacen énfasis en la conveniencia de permanecer fieles a la organización a través de la recepción de beneficios, y crean en el trabajador un sentido de obligación de corresponder a ella por lo recibido (Meyer et al. 1993)

### **Implicaciones de los Tipos de Compromiso**

Meyer et al. (1993) sugieren que “podría haber diferencias en el comportamiento y el desempeño laboral asociados al compromiso afectivo, de continuidad y normativo; y especialmente indican que el compromiso afectivo y, en menor medida, el compromiso normativo, deberían relacionarse positivamente con el desempeño laboral y la ciudadanía

organizacional”. Por ello enfatizan que un perfil óptimo de compromiso debería ser uno en el que los puntajes de la escala ACS sean altos y el de CCS sea considerablemente más bajo, ya que puntuaciones altas en dicha escala CCS podría sugerir que los trabajadores se sienten “atrapados” en la organización.

#### **1.4. Consentimiento Informado**

**Finalidad y riesgo:** El consentimiento informado fue realizado para respetar el principio de protección de la dignidad de las personas, quienes participaron en la investigación; asegurando con este, la obtención de un acuerdo de colaboración a lo largo de su desarrollo, y la garantía de que los procedimientos y la información que fue obtenida, llenan los estándares y las necesidades de los individuos y de las comunidades a quienes fue dirigida, probando con este la capacidad decisoria de cada uno de los participantes quienes en ningún momento fueron expuestos a sufrimiento o daño innecesario, fuere física o mentalmente.

**Protección del participante:** La dignidad de los participantes también fue protegida mediante la presentación de este documento, en donde se explicó claramente qué tipo de información sería requerida durante la investigación, el propósito de la recolección de datos y la forma en que posteriormente sería utilizada. Se omitió así mismo cualquier información de identificación personal, asignándose a cada uno de los participantes un código para ser distinguido durante la intervención.

**Consentimiento voluntario:** Por medio del consentimiento informado se obtuvo la autorización de cada uno de los participantes para trabajar y adquirir su información;

aceptaron y firmaron de forma voluntaria el documento correspondiente para avalar su participación en el estudio, entendiendo a su vez, que disponían de libertad absoluta para retirarse de este, si así lo deseaban.

Cada documento de consentimiento informado fue entregado a las personas que aceptaron participar en la investigación, previo a la realización de cualquier intervención para la recopilación de información; a través de medios de comunicación electrónicos, leyendo detalladamente todos los participantes, la información respecto al objetivo y los requerimientos del estudio, siendo finalmente respondidas cada una de las dudas surgidas acerca del contenido y las implicaciones del documento, asegurando que el mismo fuera comprendido y aceptado sin ningún tipo de coerción, presión, recompensa o remuneración.

**Vulnerabilidad según pautas CIOMS:** Los participantes no fueron considerados como población vulnerable, ya que contaron con la capacidad absoluta de proteger sus propios intereses, con capacidad decisoria, educación, recursos y fuerza. Los mismos, tampoco pertenecían a grupos de personas marginadas, estigmatizadas o que enfrentan exclusión social o prejuicio; y no correspondía para ellos la posibilidad de vulnerabilidad por personas en relaciones jerárquicas, ya que la institución para la cual trabajan no se relacionó de ninguna manera con la investigación. Por lo que no se hizo evidente ningún riesgo de ser reclutados en contra de su voluntad.

## CAPÍTULO II

### 2. Técnicas e Instrumentos

#### 2.1. Enfoque y Modelo de Investigación

El estudio fue realizado con un enfoque cualitativo, al cual se aplicó el diseño descriptivo de investigación, para la comprensión de la experiencia de los trabajadores de la industria de tecnología de la ciudad de Guatemala, que laboraron en la modalidad de home office durante los años 2019 y 2020; y para el análisis de la relación de esta modalidad con el compromiso organizacional.

En este, se analizaron las categorías de compromiso afectivo, de continuidad y normativo; y el home office. Definiéndose cada una de la siguiente manera:

- **Compromiso Afectivo:** Vínculo emocional de los trabajadores hacia la organización a la que pertenecen, caracterizado por su identificación e implicación, deseo de permanencia y sentimiento de placer por trabajar en ella.
- **Compromiso de Continuidad:** Deseo de permanencia de los trabajadores, en la organización; por la conciencia de los costos (sacrificio personal o escasez de alternativas) que se generarían con el abandono de la misma.
- **Compromiso Normativo:** Sentimiento de obligación en los trabajadores, para continuar en la organización, por el sentido de corresponder a ella por lo recibido.
- **Home Office:** Forma laboral que consiste en el desempeño de actividades remuneradas, o servicios prestados a terceros, utilizando las tecnologías de información y comunicación para el contacto con la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador, en un sitio específico.

## 2.2. Técnicas

### 2.2.1. Técnica de muestreo

La técnica de selección de muestra fue intencional, de acuerdo a los criterios de conveniencia para el cumplimiento del objetivo de investigación.

Criterios de inclusión:

- Hombres y mujeres
- Laborar para una empresa con actividades dentro del territorio nacional
- Laborar actualmente en la modalidad de home office
- Haber laborado en modalidad de home office en el año 2019

Criterios de exclusión:

- Laborar para una empresa establecida y con actividades fuera del país
- Haber laborado en modalidad de home office en años anteriores a 2019

**Cumplimiento del principio de justicia:** La muestra cumplió con el principio de justicia porque fue delimitada únicamente para cubrir los criterios de condición y lugar de trabajo, los cuales fueron necesarios para la realización de la investigación.

**Consideraciones para la reducción de estereotipos y discriminación:** Para la elección de la muestra se utilizaron únicamente criterios relacionados al área laboral y sus condiciones, los cuales fueron pertinentes a la investigación; evitando la restricción de participación, por consideraciones de edad, condición socioeconómica, credo religioso, raza, nacionalidad, orientación o identidad sexual, género, cultura, discapacidad o cualquier otro motivo prohibido por la ley.



### 2.2.2. Técnicas de recolección de datos

- **Cuestionario:** Se aplicó el cuestionario de compromiso del trabajador de Meyer, Allen y Smith, a los participantes para recopilar información sobre la existencia de un vínculo afectivo, deseo de continuidad y normativas subjetivas para la reciprocidad de beneficio, con la organización a la que pertenecen.
- **Entrevista:** Se realizó una entrevista con los participantes para recopilar información adicional y profundizar acerca de la vinculación de los resultados del cuestionario con la modalidad de trabajo home office y el tipo de compromiso con la organización a la que pertenecen.

**Protección de información** La información recopilada de los participantes se protegió con un acuerdo de no divulgación sin autorización previa, al igual que con la utilización de métodos de almacenamiento no públicos y en dispositivos seguros.

**Elección de la técnica:** Las técnicas de recopilación de información fueron seleccionadas de acuerdo a la experiencia de la tesista, en su aplicación. Habiendo hecho uso de las mismas en la realización de la práctica supervisada de tercer, cuarto y quinto año de la licenciatura en psicología, de la universidad de San Carlos de Guatemala. De igual manera por la disponibilidad de una guía de aplicación para el uso del cuestionario específico seleccionado.

### 2.2.3. Técnicas de análisis de datos

- **Análisis del discurso:** Esta técnica fue utilizada en la realización de entrevistas a participantes, con el fin de dirigir la atención de la recopilación de información a las categorías relevantes al estudio; la búsqueda de referencias específicas al tema central de la investigación y la determinación de la importancia que le atribuyen los mismos, a sus experiencias en el área que se analiza.
- **Análisis de contenido:** Esta técnica fue utilizada para la interpretación de los cuestionarios aplicados a los participantes, mediante la lectura de los datos expresos y la asimilación de su significado.
- **Categorización:** Esta técnica fue utilizada como forma de clasificación de toda la información recopilada, de manera que pudo reducirse a grupos organizados según características similares o ejes principales.

**Necesidad constructiva e interpretativa:** Las técnicas de análisis de datos fueron seleccionadas por la necesidad de dar sentido a las expresiones de los participantes; con el objetivo de integrar, presentar y reconstruir de forma descriptiva los indicadores obtenidos durante la investigación, dando una significación a dicha información, dentro de los marcos conceptuales y teóricos presentados como referencia.

### 2.3. Instrumentos

- **Encuesta:** Se utilizó la encuesta para dirigir y enfocar las preguntas con los participantes, en búsqueda de información relacionada a la relación del trabajo en modalidad home office y el vínculo afectivo generador de compromiso con la organización.
- **Cuestionario / Escala Tipo Likert:** Se utilizó el instrumento desarrollado por (Meyer, Allen y Smith, 1993) para permitir a los participantes expresar su acuerdo o desacuerdo con algunas declaraciones sobre las condiciones que caracterizan su relación con la organización a la que pertenecen.

**Confiabilidad:** Los instrumentos requirieron información acerca de las consideraciones y perspectivas de los participantes, relacionadas a las categorías establecidas para la investigación, de acuerdo con la escala de medición del compromiso organizacional de Meyer y Allen; lo que permitió recopilar información acorde a las necesidades de la investigación.

**Validez:** Los instrumentos contaron con una estructura de categorías, establecidas en la escala de medición del compromiso organizacional realizada por Meyer y Allen en 1991, la cual ha sido revisada e investigada para demostrar su validez y confiabilidad, por lo que se logró obtener información relevante en cada categoría, desde la subjetividad de los participantes.

**Proceder ético en la aplicación de Instrumentos:** La aplicación de instrumentos fue realizada con delimitación en la interacción entre la investigadora y los participantes del estudio, estableciendo dicha interacción esencialmente en una dimensión de producción de conocimiento; sosteniendo una comunicación con intervención metodológica. Dicho proceso también fue llevado a cabo de forma individual con cada participante; evitando cualquier tipo de distorsión, incomodidad o interrupción en la recopilación de los datos.

**Resguardo y custodia de los Instrumentos:** Los instrumentos fueron archivados al finalizar la recolección de información, con el fin de conservar durante un periodo de tiempo razonable, las herramientas aplicadas a los participantes de la investigación; en caso de que fueren requeridos por las autoridades de este trabajo. Los mismos, fueron también resguardados en métodos de almacenamiento no públicos y en dispositivos seguros para prevenir la exposición al robo o daño de la información, limitando el acceso a dicha información, únicamente a las personas involucradas en la asesoría, revisión y autorización de la investigación.

## 2.4. Operacionalización de objetivos y categorías

<b>Objetivos / Hipótesis</b>	<b>Definición Conceptual de Categorías</b>	<b>Definición Operacional de Categorías</b>	<b>Técnicas / Instrumentos</b>
<p>Evaluar la influencia que tiene la modalidad de trabajo home office, en los tres tipos de compromiso organizacional, de los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que hayan aplicado dicha modalidad de trabajo en los años 2019-2020.</p> <p>Determinar la existencia del compromiso</p>	<p><b>Home Office:</b> Forma laboral que consiste en el desempeño de actividades remuneradas, o servicios prestados a terceros, utilizando las tecnologías de información y comunicación para el contacto con la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador, en un sitio específico.</p> <p><b>Compromiso</b></p>	<p><b>Home Office:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización remota de tareas</li> <li>- Utilización de tecnologías de la información y la comunicación</li> <li>- Remuneración por los servicios prestados</li> <li>- Organización autónoma</li> </ul> <p><b>Compromiso</b></p> <p><b>Afectivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación con la organización</li> <li>- Vinculación</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b> Cuestionario TCM Employee Commitment Survey (Meyer, Allen y Smith, 1993)</p> <p><b>Evalúa:</b> Compromiso afectivo, de continuidad y normativo</p> <p><b>Técnica:</b> Entrevista</p> <p><b>Evalúa:</b> Relación de los tipos de compromiso con el home office</p>

afectivo, en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office; con la organización a la que pertenecen.	<b>Afectivo:</b>  Vínculo emocional de los trabajadores hacia la organización a la que pertenecen, caracterizado por su identificación e implicación, deseo de permanecer y sentimiento de placer por trabajar en ella.	afectiva con la organización  - Deseo de permanencia en la organización	
Determinar la existencia del compromiso de continuidad en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office, con la	<b>Compromiso de Continuidad</b>  Deseo de permanencia en la organización por la conciencia de los costos (sacrificio personal o escasez de alternativas) que se generarían con el abandono de la misma.	<b>Compromiso de Continuidad</b>  - Consciencia de los costos de abandonar la organización  - Primacía del deseo de permanecer en la organización para evitar el sacrificio personal  - Primacía del deseo de permanecer en la organización por escasez de	

organización a la que pertenecen.	<b>Compromiso</b>	alternativas de trabajo	
	<b>Normativo</b>		
Determinar la existencia del compromiso normativo en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, que laboren o hayan laborado en modalidad de home office; con la organización a la que pertenecen.	Sentimiento de obligación de continuar en la organización, por el sentido de corresponder a ella por lo recibido.	<b>Compromiso</b> <b>Normativo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentimiento de obligación de continuar en la organización</li> <li>- Deseo de retribuir o corresponder a la organización</li> <li>- Deseo de permanecer leal a la organización.</li> </ul>	

## **CAPÍTULO III**

### **3. Presentación, interpretación y análisis de los resultados**

#### **3.1. Características del lugar y de la muestra**

##### **3.1.1. Características del lugar**

Los participantes del estudio pertenecen o pertenecieron en los años 2019-2020 a la organización Royale Company Guatemala SA, una empresa dedicada al desarrollo web, de aplicaciones para Android y iOS; y branding.

La institución se caracteriza por poseer una cultura organizacional de libertad, autogestión y compañerismo, estableciendo un alto nivel de confianza entre colaboradores y socios de la empresa, quienes comparten no solamente en el área laboral sino también en distintos aspectos del área personal. La misma pertenece a la industria de tecnología, con actividades en el territorio nacional e internacional; y actualmente alcanzó el objetivo de convertirse en una empresa totalmente remota, lo que significa que todos los trabajadores, incluyendo a los socios y propietarios, tienen la posibilidad de trabajar a distancia.

##### **3.1.2. Características de la muestra**

La muestra estuvo comprendida por hombres y mujeres en un rango de edad de entre 24 y 35 años; residentes de la ciudad de Guatemala, con estudios mínimos en nivel diversificado y algunos en nivel universitario. Su condición socioeconómica es media y se identifican como pertenecientes a la etnia ladino/mestizo, con prácticas de la religión cristiana y católica, y con conocimiento de los idiomas español e inglés en su mayoría.



### **3.2. Presentación e interpretación de resultados**

#### **3.2.1. El home office en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica**

En el primer apartado del cuestionario de preguntas abiertas se consultó a los participantes del estudio, cuál era el funcionamiento de sus actividades laborales, con el propósito de identificar y categorizar la información descriptiva sobre el trabajo en home office de acuerdo a su experiencia; así como el tiempo durante el cual los participantes han laborado o laboraron en dicha modalidad, para determinar el periodo de aplicación de esta forma de trabajo en la industria tecnológica de Guatemala.

La información obtenida a través de los participantes evidenció que la modalidad de trabajo en home office aplicada en la industria de tecnología, conlleva la utilización constante de las tecnologías de información y comunicación –TICS- para facilitar la coordinación y el seguimiento de tareas, el traslado de información y la realización de reuniones de equipos de trabajo, sin ser requerida la presencia física del trabajador en un sitio específico. Como Indicó uno de los participantes “la dinámica consiste en el cumplimiento de proyectos relacionados con objetivos y necesidades de comunicación de la marca, eventualmente esto implica comunicación constante a través de aplicaciones como slack y reuniones periódicas a través de meet, zoom, whereby, entre otros.”

Sobre este factor se obtuvo una frecuencia de aparición de 13 casos en la categoría “reuniones virtuales”, 7 casos en la categoría “seguimiento de tareas” y 3 casos en la categoría “control de tareas”; todas ellas caracterizadas por la utilización de medios electrónicos para su realización, cumpliéndose en los 16 casos evaluados la utilización de las

TICS para ejecutar actividades que se incluyen en alguna o en varias de las 3 categorías establecidas.

De igual manera se identificó una mayoría de casos respecto a la flexibilidad laboral que se aplicó al trabajo en modalidad de home office, con una frecuencia de aparición de 7 casos en la categoría “autoorganización” que afirmó tener la libertad absoluta para manejar el tiempo y las tareas de trabajo que se realizaron diariamente. Una frecuencia de 6 casos en la categoría “seguimiento de tareas” que indica que, aunque el trabajador contó con la libertad de organizar su tiempo y las tareas que realizó diariamente, se llevó a cabo un seguimiento de control ya que algunas de las tareas a su cargo tuvieron una fecha de entrega específica, por lo que el equipo de trabajo o el jefe inmediato consultó con él para evaluar el progreso general. Comentaron “Realizan reuniones virtuales, se asignan tareas de acuerdo a los proyectos, no hay control de tiempo, pero se da seguimiento para entregar a tiempo”. Y con una frecuencia de 3 casos solamente, la categoría “control de tareas” mostró que, aunque en una minoría, existió también para algunos trabajadores de la industria tecnológica en modalidad de home office, el control de lo que realizan diariamente y el tiempo que invirtieron en ello.

Por lo anterior, se considera que la mayoría de los participantes aplicaron efectivamente la modalidad de trabajo en home office como se describe en el Telework Enhancement Act de 2010 emitido por el gobierno de los Estados Unidos.

Asimismo, y considerando que Estados Unidos emitió dicha descripción legal en su tratado de 2010 sobre este tipo de trabajo, con el fin de normar su aplicación desde entonces; o Colombia con la ley de normas para promover y regular el teletrabajo en 2008, se

determinó que en Guatemala la aplicación de esta modalidad de trabajo es muy reciente, careciendo de cualquier norma legal que guíe o regule su funcionamiento incluso después de 12 años en relación a los países mencionados, y específicamente se encontró que en la industria tecnológica de Guatemala se ha comenzado a aplicar esta forma de trabajo hace pocos años atrás. Indicando los participantes con una frecuencia de aparición en 8 casos, que han laborado en esta modalidad en un periodo de entre 1 y 3 años; en 7 casos, en un periodo menor a 1 año; y solamente 1 caso ha laborado en modalidad de home office por más de 3 años. Lo que indica que en esta industria inició la aplicación del home office en su mayoría, alrededor del año 2018 y 2019.

**Tabla I: Frecuencias para categorías de home office**

1. ¿Usted trabaja actualmente o ha trabajado en modalidad de home office? Especifique el periodo de tiempo y comente brevemente el funcionamiento laboral, en su caso.							
Participante	Categorías						
	Reuniones Virtuales	Control de Tareas	Seguimiento de Tareas	Autoorganización	Menos de 1 año	De 1 a 3 años	Más de 3 años
PHO-001	X		X				X
PHO-002	X		X			X	
PHO-003	X		X		X		
PHO-004	X			X		X	
PHO-005		X				X	
PHO-006	X			X	X		
PHO-008			X	X	X		
PHO-009	X		X		X		
PHO-010	X			X		X	
PHO-011	X			X	X		
PHO-012	X		X	X		X	
PHO-013		X		X		X	
PHO-014	X			X	X		
PHO-015	X	X		X	X		

PHO-016	X			X		X	
PHO-017	X			X		X	
<b>Frecuencia</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>1</b>

### Esquema I: Forma de trabajo de los participantes del estudio



Esquema I: Elaboración propia

### **3.2.2. Puntuaciones en escala de compromiso del trabajador, modelo de tres componentes**

En esta etapa se solicitó a los participantes reflejar su acuerdo o desacuerdo con unas declaraciones establecidas para cada subescala de compromiso organizacional, con lo cual se obtuvo una puntuación específica en cada una de ellas, distinguiéndose de manera promedial el tipo de compromiso que predomina en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala.

#### **3.2.2.1. Compromiso afectivo**

El compromiso afectivo organizacional descrito como el vínculo emocional que los trabajadores sienten hacia su organización, caracterizado por su identificación e implicación con la misma, así como por su deseo de permanecer en ella; constituyó el tipo de compromiso con mayor fortaleza en los participantes del estudio; con una puntuación de 77.16 de acuerdo a la sumatoria de los promedios resultantes en cada evaluación de esta subescala, y con un promedio de 4.82 sobre el total de la puntuación de este tipo de compromiso.

Determinando así, que los participantes en su mayoría reflejaron su acuerdo con las declaraciones acerca de: sentirse feliz de permanecer por un tiempo prolongado en la organización, sentirse parte de una familia con los miembros que la conforman y sentirse involucrado de manera personal con lo que ocurre dentro de ella.

#### **3.2.2.2. Compromiso de continuidad**

El compromiso de continuidad descrito como el deseo de permanecer en la organización por la conciencia de los costos financieros, físicos o psicológicos generados o

que se pueden generar con el abandono de la misma, o por las pocas oportunidades de encontrar otro empleo; fue el tipo de compromiso con menor puntuación, con un total de 57.35 de acuerdo a la sumatoria de los promedios resultantes en cada evaluación de esta subescala, y con un promedio de 3.58 sobre el total de la puntuación de este tipo de compromiso.

Determinando así, que los participantes en su mayoría reflejaron su desacuerdo con las declaraciones acerca de: trabajar en la organización por necesidad, no tener otras opciones en donde trabajar y perder el tiempo que ya han invertido al trabajar en su organización si se retiran.

#### **3.2.2.3. Compromiso normativo**

El compromiso normativo organizacional descrito como un sentimiento de obligación de continuar en la organización o de permanecer fiel, con un sentido de obligación de corresponder a ella por lo recibido; fue el segundo tipo de compromiso con mayor puntuación, con un total de 62.85 de acuerdo a la sumatoria de los promedios resultantes en cada evaluación de esta subescala, y con un promedio de 3.93 sobre el total de la puntuación de este tipo de compromiso.

Determinando así, que los participantes reflejaron un mayor acuerdo con las declaraciones acerca de: sentirse obligados a permanecer o retribuir a la organización, permanecer en la organización es lo correcto y la organización merece lealtad.

**Tabla II: Promedios por tipo de compromiso**

<b>Participante</b>	<b>Promedios</b>		
	<b>Compromiso Afectivo</b>	<b>Compromiso de Continuidad</b>	<b>Compromiso Normativo</b>
PHO-001	6	3.5	4.17
PHO-002	5.17	5.17	2.5
PHO-003	5	3.5	5.17
PHO-004	6	3.67	3.67
PHO-005	6	3	2.67
PHO-006	4	1.17	5.67
PHO-008	4	5.17	3.67
PHO-009	2.5	5.33	4
PHO-010	3.5	2.5	3.33
PHO-011	6.33	2.83	6.17
PHO-012	5.83	4.67	4.67
PHO-013	3.33	4.17	2.5
PHO-014	3.33	3.33	2.83
PHO-015	4.67	2.67	4.5
PHO-016	6.17	3.67	3.5
PHO-017	5.33	3	3.83
<b>Total de Puntuaciones</b>	<b>77.16</b>	<b>57.35</b>	<b>62.85</b>
<b>Promedio por Tipo de Compromiso</b>	<b>4.82</b>	<b>3.58</b>	<b>3.93</b>

#### **3.2.2.4. Diferenciación de puntuaciones por tipo de compromiso**

Como se indicó anteriormente, se obtuvieron promedios diferentes en cada tipo de compromiso organizacional, lo que facilitó el reconocimiento de aquellos con mayor fortaleza o predominancia en los participantes del estudio.

El primero, con la puntuación más alta de las tres subescalas corresponde al compromiso afectivo, con una diferencia de 0.89 arriba del promedio del compromiso



normativo y una diferencia de 1.24 arriba del promedio del compromiso de continuidad. Lo que señala que este tipo de compromiso predomina sobre los otros dos; aunque con menor diferencia sobre el normativo que sobre el de continuidad.

El segundo, corresponde al compromiso normativo, que como se indicó antes, obtuvo una puntuación más cercana al tipo predominante. Su puntuación muestra que, fue menor únicamente por 0.89 en relación al compromiso afectivo, pero mayor por 0.34 en relación al compromiso de continuidad. Señalando que el compromiso normativo fue el segundo más predominante después del afectivo, en los trabajadores de la industria tecnológica.

Por último, el compromiso de continuidad, con la puntuación más baja de las tres subescalas; mostró una diferencia de 1.24 por debajo de la puntuación del compromiso afectivo y de 0.34 en relación a la puntuación del compromiso normativo. Lo que indica que este tipo de compromiso fue el más débil en los participantes del estudio.

**Tabla III: Diferenciación de los tipos de compromiso por promedio**

<b>Compromiso Afectivo</b>	
Más en relación al compromiso normativo	0.89
Más en relación al compromiso de continuidad	1.24
<b>Compromiso de Continuidad</b>	
Menos en relación al compromiso afectivo	-1.24
Menos en relación al compromiso normativo	-0.34
<b>Compromiso Normativo</b>	
Menos en relación al compromiso afectivo	-0.89
Más en relación al compromiso de continuidad	0.34

### **3.2.3. Información cualitativa sobre la influencia del home office en los tipos de compromiso organizacional**

La información cualitativa de este estudio se obtuvo a través del cuestionario de preguntas abiertas, en el cual los participantes respondieron de forma narrativa algunas interrogantes acerca de sus experiencias en el trabajo de home office. Las mismas, se estructuraron para evaluar factores característicos de los distintos tipos de compromiso organizacional, con el fin de obtener los detalles que generaron en ellos la tendencia hacia los tipos de compromiso predominantes, y la debilidad del tipo de compromiso minoritario.

#### **3.2.3.1. Compromiso afectivo**

Se determinó que el compromiso afectivo fue el tipo predominante en los participantes de la investigación; los cuales, mostraron el sentir del disfrute y del placer por trabajar en su organización.

Los mismos, indicaron con una frecuencia de 10 casos, que al recibir la oportunidad de laborar en home office sintieron bienestar gracias a su organización, involucrando con ello sentimientos de satisfacción, comodidad y tranquilidad. Comentaron a la pregunta ¿cómo los hizo sentir su organización con la posibilidad de laborar en home office? “muy bien, confían en el trabajo que realizo no importando el lugar donde me encuentre” y “tranquilo y cómodo, porque es más fácil trabajar desde casa que trasladarse a oficina”.

También señalaron que dicha facultad les hizo percibir sentimientos de confianza y libertad de parte de su organización; y una fuente de beneficio u oportunidad, lo que generó en ellos el deseo de retribuir con responsabilidad y trabajo. Explicaron “me siento

emocionada de poder administrar mi tiempo y poder trabajar incluso estando de viaje. También una gran responsabilidad de ser organizada y responsable con la entrega de tareas”.

Sin embargo, en pocos casos expresaron que al empezar a trabajar a distancia sintieron preocupación, inseguridad o distanciamiento. Comentaron “me sentí un poco insegura acerca de la estabilidad laboral” y “el home office cambia la manera de conocer a los colaboradores, las relaciones se crean de manera más lenta”.

**Tabla IV: Percepción de los participantes sobre la posibilidad de laborar en home office**

2. ¿Cómo lo hizo sentir su organización, cuando le comunicó que tendría la posibilidad de laborar en modalidad de home office?						
Participante	Categorías					
	Bienestar	Confianza / Libertad	Distanciamiento	Beneficio / Oportunidad	Inseguridad / Preocupación	Retribución
PHO-001	X			X		
PHO-002				X	X	
PHO-003	X	X				
PHO-004		X				X
PHO-005	X					
PHO-006	X					
PHO-008	X		X	X		
PHO-009	X			X		
PHO-010				X		
PHO-011			X	X		
PHO-012	X			X		
PHO-013	X	X			X	
PHO-014		X		X		X
PHO-015	X		X	X		
PHO-016					X	
PHO-017	X	X				
<b>Frecuencia</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

En cuanto a su percepción actual, con una frecuencia de aparición de 12 casos, los participantes indicaron que se sienten felices trabajando en la organización y en modalidad de home office, implicando así la existencia de plena satisfacción, sensación de bienestar y realización de sus objetivos.

Otros participantes mencionaron que sus sentimientos para con la organización son de agradecimiento por la confianza recibida, satisfacción por la valoración de su trabajo y orgullo de formar parte de una organización innovadora en sus formas de trabajo, causando en ellos también el deseo de retribuir con resultados. Expresaron a la pregunta ¿cómo se siente actualmente con la organización que le permite laborar en home office? “sumamente satisfecho y orgulloso de pertenecer a una empresa que trata de romper los modelos tradicionales de trabajo” y “feliz, productiva y sobre todos siento libertad de movilizarme y cambiar de ambiente cuando lo desee. Siento que tengo mucha responsabilidad de cumplir con mi trabajo y retribuir la confianza que mis jefes depositan en mi permitiéndome trabajar remoto sin supervisión”.

Aunque, con una frecuencia de 4 casos, continuó mencionándose que existe aún la percepción de distanciamiento social, inseguridad o sobrecarga laboral; derivados de la forma de trabajo remoto. Dijeron “la dinámica home office hace que varíe la carga de trabajo y por ende la estabilidad laboral” y “con la empresa estoy muy cómodo, me gusta mi trabajo y siento que agrego valor a la empresa, sin embargo, el hecho de trabajar solo desde casa hace que el home office sea en algunos puntos difícil, por la falta de socialización”.

**Tabla V: Percepción de los participantes sobre su organización**

3. ¿Cómo se siente actualmente con la organización que le permite laborar en home office?							
Participante							
	Innovación	Felicidad	Inseguridad / Inestabilidad	Confianza	Valoración / Retribución	Distanciamiento	Sobrecarga
PHO-001	X	X					
PHO-002		X					
PHO-003		X	X				X
PHO-004		X		X	X		
PHO-005							
PHO-006				X	X		
PHO-008							
PHO-009		X					
PHO-010				X	X		
PHO-011	X	X			X	X	
PHO-012		X			X		
PHO-013		X			X		
PHO-014	X	X		X	X		
PHO-015		X					X
PHO-016	X	X		X	X		
PHO-017		X					
<b>Frecuencia</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Sobre el vínculo emocional de los participantes, se obtuvo con una frecuencia de 11 casos, la afirmación del sentimiento de afecto de los trabajadores por la organización a la que pertenecen, indicando los mismos que esto se debe a la comunicación constante que sostienen con los miembros de su equipo de trabajo o con varios miembros de la organización en general.

En 4 casos mencionaron que formar un vínculo afectivo con la organización es más difícil o no sé genera de la misma manera, laborando en home office; y en otros 4 casos

indicaron que no debe existir un vínculo emocional en las relaciones de trabajo. Comentó uno de los participantes “considero que los negocios deben de carecer de un aspecto emocional”.

**Tabla VI: Vinculación de los participantes con la organización**

4. ¿Considera que aún aplicando la modalidad de trabajo home office, mantiene un vínculo emocional con su organización? si es así, ¿de qué manera?					
Participante					
	Afecto trabajador / organización	Vinculación por comunicación	Solo comunicación laboral	No se tiene ningún afecto	Se crea un vínculo con más dificultad
PHO-001	X				
PHO-002				X	
PHO-003	X	X			
PHO-004	X	X			
PHO-005				X	
PHO-006		X			X
PHO-008			X	X	
PHO-009	X	X			
PHO-010				X	
PHO-011	X	X			
PHO-012	X	X			
PHO-013	X				
PHO-014	X	X			X
PHO-015	X	X			X
PHO-016	X				
PHO-017	X				X
<b>Frecuencia</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

En cambio, ante el cuestionamiento de la percepción de los participantes sobre su pertenencia a un equipo de trabajo, se obtuvo la mayoría de afirmaciones con una frecuencia de 14 casos, en donde indicaron “sí me siento parte de un equipo de trabajo, siempre se cuenta con el trabajo y apoyo en equipo aún siendo de manera remota” y “definitivamente, ya

que aún trabajando de forma remota es muy fácil hacerlo de forma colaborativa, a través de herramientas como chats grupales o video llamadas”; agregando que, como equipo de trabajo poseen un alto nivel de colaboración, equidad y cohesión grupal. Y particularmente, en dos casos declararon que consideran sentirse parte de un equipo de trabajo solo de forma parcial.

**Tabla VII: Percepción de los participantes sobre su pertenencia a equipos de trabajo**

5. ¿Considera que aún aplicando el home office, usted forma parte de la organización con la que colabora, o que pertenece a uno de los equipos de trabajo que la conforman? si es así, ¿de qué manera?						
Participante	Categorías					
	Sí	No	Parcialmente	Hay cohesión	Hay colaboración	Hay equidad
PHO-001	X			X		X
PHO-002	X			X	X	
PHO-003			X		X	X
PHO-004	X				X	X
PHO-005	X				X	
PHO-006	X			X	X	
PHO-008			X			
PHO-009	X			X		
PHO-010	X					
PHO-011	X			X	X	X
PHO-012	X			X	X	
PHO-013	X				X	X
PHO-014	X				X	
PHO-015	X				X	X
PHO-016	X			X	X	X
PHO-017	X				X	
<b>Frecuencia</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>7</b>

### 3.2.3.2. Compromiso normativo

Se determinó que el compromiso de tipo normativo fue el segundo con mayor fortaleza en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica, después del tipo afectivo; lo que significa que existe en ellos el sentido de obligación de corresponder a su organización por lo que reciben de ella.

Los participantes del estudio indicaron que gracias a la posibilidad de laborar en home office, desarrollaron un mayor sentido de responsabilidad y compromiso; comentaron “desarrollé un mayor compromiso al proyecto. No hay nadie revisando si estoy trabajando, sin embargo, tienen que haber resultados”. Resaltaron también que procuraron realizar su trabajo con más eficacia. De la misma manera, algunos participantes comentaron que buscaron innovar en su trabajado y tuvieron una mayor disposición para realizar tareas extraordinarias o laborar en horarios extendidos.

**Tabla VIII: Conductas de los participantes hacia la organización**

8. ¿Qué pensamientos, conductas o actitudes respecto a su organización, considera que han surgido en usted derivados de la posibilidad de laborar en home office?					
Participante	Categorías				
	Mayor disposición	Innovación	Eficacia	Compromiso	Responsabilidad
PHO-001	X				
PHO-002		X		X	X
PHO-003	X		X	X	X
PHO-004	X		X		X
PHO-005					
PHO-006			X	X	X
PHO-008		X			
PHO-009			X	X	X
PHO-010		X			



PHO-011				X	
PHO-012		X	X		X
PHO-013			X	X	X
PHO-014			X		X
PHO-015	X		X	X	X
PHO-016					X
PHO-017			X		X
<b>Frecuencia</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>11</b>

Específicamente, 15 de los participantes afirmaron que laborando en home office tuvieron la disposición de realizar esfuerzos adicionales en beneficio de su organización; entre los cuales predominó la inversión del tiempo de trabajo, declararon “fui un tanto más flexible con la inversión de horas, siempre y cuando fuera posible y en una medida prudente” y “ha habido fines de semana en los que fue necesario trabajar y no hubiera podido de no ser en home office”.

Sostuvieron que la eficacia y la efectividad continuaron siendo factores importantes en la realización de su trabajo, y lo alcanzaron gracias al aumento de las horas de trabajo. Igualmente, la realización de tareas adicionales y la búsqueda de mejora profesional se hallaron dentro de los esfuerzos que los participantes del estudio señalaron.

**Tabla IX: Esfuerzos realizados por los participantes**

9. ¿Considera que recibir la oportunidad de laborar en home office, ha generado en usted la disposición para realizar esfuerzos adicionales en beneficio de su organización? si es así, ¿qué esfuerzos ha realizado?						
Participante	Categorías					
	Sí	No	Tareas adicionales	Eficiencia / efectividad	Capacitación personal	Más tiempo de trabajo
PHO-001	X			X		

PHO-002	X					X
PHO-003	X					X
PHO-004	X				X	
PHO-005	X			X		X
PHO-006	X		X			X
PHO-008		X				
PHO-009	X				X	X
PHO-010	X					X
PHO-011	X					X
PHO-012	X					X
PHO-013	X			X		
PHO-014	X			X		
PHO-015	X		X			X
PHO-016	X			X		X
PHO-017	X			X		X
<b>Frecuencia</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>11</b>

En consecuencia, se les preguntó a los participantes si, derivado de la posibilidad de laborar en home office, consideraban que se generó o se afianzó su fidelidad y afecto para con la organización en la que trabajan, a lo que respondieron afirmativamente con una frecuencia de 10 casos, asegurando en 9 de ellos, que esto se debió a la confianza que recibieron de la organización, permitiéndoles practicar el home office. Comentaron a la pregunta ¿considera que la modalidad de home office genera lealtad de su parte? “Sí, porque hay un intercambio de confianza. Ellos me dan la libertad de hacer las cosas a mi manera y yo les doy la confianza de entregarles resultados”.

Sin embargo, con una frecuencia de 6 casos afirmaron que, por sí sola la modalidad de trabajo en home office no generó lealtad en ellos, sino influyeron otros aspectos de la organización. Expresaron “más que la modalidad Home office creo que el desarrollo de la misma es lo que genera la lealtad, porque como se comenta mucho en el medio y

principalmente en el caso del diseño para muchos empleadores el Home office implicó poder disponer “siempre y a toda hora” de su equipo de trabajo. Así que creería que depende mucho de la forma en que se aborda” y “no necesariamente, a pesar de ser un gran beneficio, en lo personal creo que la lealtad viene tras el cumplimiento de las obligaciones económicas de un empleador”.

**Tabla X: Lealtad de los participantes para con su organización**

10. ¿Considera que la modalidad de home office con todas sus implicaciones y beneficios, genera lealtad de su parte para con la organización en la cual trabaja? si es así, ¿por qué?				
Participante	Categorías			
	Sí	No	Influyen otros aspectos de la organización	Por la confianza recibida
PHO-001	X			X
PHO-002		X		
PHO-003	X		X	X
PHO-004		X	X	
PHO-005		X	X	
PHO-006	X			X
PHO-008	X			X
PHO-009	X			X
PHO-010		X		
PHO-011		X		
PHO-012	X			X
PHO-013	X			X
PHO-014	X			X
PHO-015	X		X	
PHO-016	X			X
PHO-017		X	X	
<b>Frecuencia</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>9</b>

### 3.2.3.3. Compromiso de continuidad

Se determinó que el compromiso de continuidad fue el menos sólido en los trabajadores guatemaltecos de la industria tecnológica; lo que quiere decir que la permanencia de los trabajadores en su organización no se debe únicamente al deseo de evitar los costos que este retiro generaría para ellos, tanto financieros, físicos como psicológicos; o por las pocas oportunidades de trabajo que estos poseen como alternativas.

Los participantes indicaron en su mayoría que el home office es un factor importante por el que permanecen en su organización, ya que este les brinda la libertad para actuar como ellos consideran pertinente y de acuerdo a sus necesidades; y porque perciben a través de esta forma de trabajo, la confianza que les atribuye su empleador. Adicional a ello, comentaron que junto al home office su permanencia también se debe a otros aspectos positivos de la organización, como la remuneración o el trabajo específico que se realiza. Indicaron “por todo, además del home office, el salario, estabilidad y proyectos” y “también por el equipo de trabajo, ya que no sería funcional si no tuviéramos buena comunicación al trabajar”.

**Tabla XI: Causa de permanencia de los trabajadores en su organización**

6. ¿Considera que su permanencia en la organización se debe únicamente a la posibilidad de laborar en home office o a cualquier otro beneficio que reciba?, ¿Por qué?						
Participante	Categorías					
	Sí	No	Parcialmente	Por el trabajo que realizo	Por libertad / confianza recibida	También por otros aspectos + de la organización
PHO-001			X		X	X
PHO-002	X				X	
PHO-003	X				X	
PHO-004	X				X	
PHO-005			X			X

PHO-006		X		X		
PHO-008			X			X
PHO-009			X			X
PHO-010		X		X		
PHO-011		X				
PHO-012	X				X	
PHO-013		X				X
PHO-014			X		X	X
PHO-015			X		X	X
PHO-016		X				X
PHO-017	X				X	
<b>Frecuencia</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Posteriormente, se preguntó a los participantes ¿si tuviera otra opción de trabajo que no le brinde la posibilidad de laborar en home office, pero le ofrezca una remuneración mayor, consideraría dejar su organización? A lo que respondieron con una mayoría de 7 casos, que no considerarían dejar la organización, ya que esta les brinda las facilidades del home office y otros aspectos que los satisfacen. Comentaron “en este momento no, ya que prefiero tener más libertad de mi tiempo” y “preferiría pedir un aumento. La libertad de manejar tu tiempo y movilizarte a donde quieres todos los días, no tiene precio”.

No obstante, también en una cantidad considerable de casos, con una frecuencia de 5 apariciones; los participantes indicaron que sí considerarían dejar la organización si surgiera una oportunidad económica mayor. Expresaron “sí optaría por esa opción, ya que me da la opción de mejorar mis ingresos” y “sí probablemente, considero que lo más importante en una relación laboral es la parte económica y por lo tanto es de lo que dependen las decisiones”.

En pocos casos también aclararon que la decisión dependería tanto de las facilidades que represente la otra posibilidad de trabajo y de si la diferencia económica que recibieran a su favor, fuera considerable; denotando que continuó presente la valoración no solo del factor económico sino de otros aspectos facilitadores para los trabajadores.

**Tabla XII: Valoración del home office sobre la remuneración económica**

7. ¿Si tuviera otra opción de trabajo ahora mismo, que no le brinde la posibilidad de laborar en modalidad de home office, pero le ofrezca una remuneración económica mayor, consideraría dejar su organización? ¿por qué?						
Participante	Categorías					
	Sí	No	Porque la empresa tiene otros aspectos +	Porque el aspecto económico es más importante	Depende de las facilidades que represente	Solo si es considerable
PHO-001		X	X		X	
PHO-002	X			X		
PHO-003		X	X			
PHO-004						X
PHO-005	X			X		
PHO-006		X	X			
PHO-008	X			X		
PHO-009		X	X			
PHO-010	X			X		
PHO-011	X			X		
PHO-012					X	
PHO-013		X	X			
PHO-014		X	X			
PHO-015					X	
PHO-016		X				
PHO-017						X
<b>Frecuencia</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

### **3.2.4. Beneficios psicosociales del home office como nueva modalidad de trabajo**

La modalidad de trabajo en home office brindó principalmente la oportunidad de experimentar la libertad decisoria en el área laboral, contrario al paradigma que ha predominado por muchos años en la gestión organizacional, en el que se imponen formas y tiempos para realizar las tareas de los puestos de trabajo. Los participantes expresaron que, al poder aplicar este modelo laboral aumentó su sentido de responsabilidad, su bienestar y su percepción de valoración como trabajadores.

Otorgando la posibilidad de laborar desde un lugar deseado y de autogestionar la forma y tiempo de trabajo, el home office incrementó la apreciación de la confianza que la organización tuvo hacia sus colaboradores, generando en ellos, el deseo de realizar un trabajo más eficiente, potenciando un mejor desempeño laboral; es decir promovió el desarrollo de mejores trabajadores en la industria, más conscientes, autónomos y proactivos para el beneficio mutuo entre organización y trabajador.

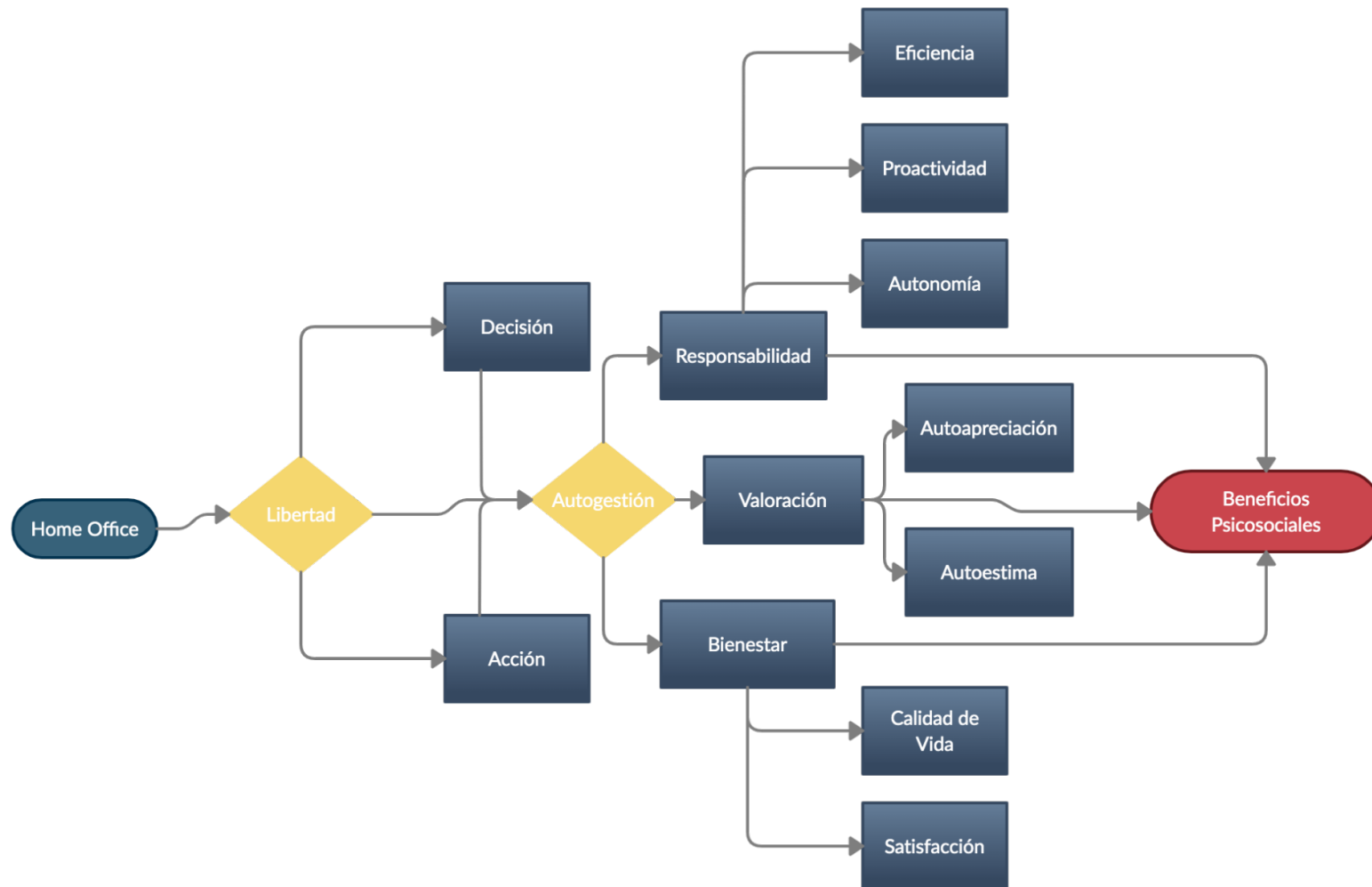
Asimismo, el home office otorgó beneficios para el equilibrio vida-trabajo de los participantes, evitó el desplazamiento diario hacia un lugar determinado para trabajar, disminuyendo el tiempo de inversión en traslados; permitió el ahorro económico rebajando los gastos de transporte o alimentación; y enriqueció la convivencia de los trabajadores con sus familias y amigos, mediante la libertad de los horarios activos, promoviendo así un bienestar multidimensional, en cuanto a las condiciones de comodidad, tranquilidad y felicidad; generando por ello personas más satisfechas y con una mejor calidad de vida.

Por último, el home office también aumentó la sensación de valoración en los trabajadores, reflejando el agrado que las organizaciones tuvieron acerca de sus capacidades

y habilidades para dirigir sus propias áreas de trabajo. De igual manera, reforzó el vínculo afectivo entre trabajador-organización, con lo que ellos denominaron “un intercambio de confianza”, que los inspiró a crear una autopercepción de seres competentes y con las facultades para realizar lo que se necesita. Es decir, fomentó un cambio psicológico que benefició la autoapreciación y autoestima de los participantes.

De forma global, la modalidad de trabajo en home office ayudó al establecimiento de trabajadores más responsables, con mejor calidad de vida y con una mejor autoestima; lo cual es de gran relevancia para el marco económico y comercial, por su influencia en la fuerza de trabajo y la retribución que se obtiene de ella; para el marco social y familiar, por su influencia en la emocionalidad del individuo, facilitando relaciones interpersonales; y para el marco psicológico, por su influencia en la valoración que los individuos hacen de sí mismos, favoreciendo su felicidad, bienestar y profesionalismo.



**Esquema II: Beneficios psicosociales derivados del home office**

Esquema II: Elaboración propia

### 3.3. Análisis General

El estudio evaluó la influencia que tuvo la modalidad de trabajo “home office” en el compromiso organizacional de los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, de acuerdo a la teoría propuesta por Meyer y Allen en 1997, que estima el compromiso organizacional en tres componentes distintos: compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

Los resultados indicaron que la posibilidad de aplicar esta forma de trabajo, promovió en los participantes principalmente el compromiso de tipo afectivo, debido a la influencia positiva que esta modalidad laboral tuvo sobre algunos factores relacionados con sus emociones y sentimientos, dentro de los que pueden mencionarse, la percepción de reciprocidad de confianza entre los trabajadores y su organización, la apreciación de sus capacidades y la libertad para decidir y actuar en sus áreas de trabajo; lo que a su vez generó el deseo de los participantes de retribuir con un mejor trabajo y con la realización de mayores esfuerzos en beneficio de la entidad con la que trabajan, manifestando así, la influencia positiva que esta modalidad de trabajo también tuvo en el compromiso de tipo normativo.

Se encontró que, en su mayoría, los participantes consideraron esta modalidad de trabajo como un beneficio que les permitió sentirse más cómodos, tranquilos y satisfechos; les permitió identificarse como parte de un equipo de trabajo, con altos niveles de colaboración y cohesión grupal, aún con la distancia que el home office implicó activamente; y facilitó un vínculo afectivo con la organización que les brindó esta opción de trabajo, debido a la comunicación constante con los miembros de su equipo o con otros miembros de la organización. Lo que indica que, las condiciones de un trabajo externo como en home office no dificulta la relación entre un trabajador y la organización, ni significa el riesgo de

un trabajo descuidado; por el contrario, brinda la posibilidad a los individuos de desenvolverse con mayor dedicación y de acoplar sus tareas a sus necesidades, dándoles la oportunidad de satisfacer las mismas sin descuidar su labor.

En sustento, se identificó que el home office promovió significativamente el sentido de responsabilidad en los participantes del estudio, y aumentó específicamente su disposición para laborar más horas al día y en días extraordinarios a los establecidos en sus jornadas de trabajo, por lo que puede considerarse al home office como un medio generador de lealtad organizacional. Sin embargo, los participantes indicaron que, para lograr este objetivo, dicha modalidad de trabajo debe ser abordada correctamente y de forma conjunta a otros aspectos que promuevan el bienestar de los trabajadores, ya que, una minoría de los participantes describió haber percibido al home office como un proceso inestable, haciendo énfasis en el aumento de la carga de trabajo que recibieron y el distanciamiento social que conllevó hacia otros miembros de su organización.

Por lo anterior, los participantes valoraron equitativamente la autonomía y la capacidad de autogestión que recibieron del home office, con otros aspectos favorables de la organización, como la remuneración justa, buena comunicación con los miembros del equipo, adecuada distribución de las tareas, e innovación constante; indicando que el acompañamiento de estos factores es determinante para su permanencia en el puesto de trabajo. Es por esto que, dicha modalidad de trabajo, por sí sola, influyó escasamente en el tipo de compromiso de continuidad, pero fue posicionado en un rango de importancia cercano al que le es atribuido al aspecto económico, el cual, los trabajadores continuaron estableciendo como uno de los más importantes para la toma de decisiones.

Por tanto, para lograr un impacto beneficioso, se estimó que el home office no debe aplicarse de forma aislada, sino considerando los aspectos que repercutan en el bienestar y valoración de los trabajadores, evitando procesos que puedan transmitir desventaja alguna para ellos.

Finalmente, se descubrió que el home office, propició mejoras en algunos aspectos psicosociales, como el desarrollo de trabajadores más autónomos y responsables; trabajadores más satisfechos y en equilibrio con su vida personal; y el desarrollo de individuos con una mayor apreciación de sus competencias y de su valor humano. Lo que indica que, la aplicación de esta moderna modalidad de trabajo podría ser una fuente potencial de desarrollo para la población en general, con la capacidad de elevar holísticamente la calidad de vida de los individuos, en tanto se atienda lo anteriormente descrito y se emplee en los giros comerciales más diversos del país y con las organizaciones confiando cada vez más en los beneficios que podrían obtener a través de brindar más autonomía a sus colaboradores, permitiéndoles aplicar este modelo de trabajo.

### Esquema III: Características generales del home office



Esquema III: Elaboración propia

## CAPÍTULO IV

### 4. Conclusiones y Recomendaciones

#### 4.1. Conclusiones

- Se determinó que sí existe compromiso afectivo en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, siendo este el más fuerte de los 3 tipos de compromiso organizacional; gracias a la satisfacción y bienestar que los individuos pudieron obtener de los beneficios del home office y de la autonomía que lo caracterizó, lo que fortaleció el vínculo afectivo que los mismos establecieron con la organización que les facilitó este modelo de trabajo.
- Se determinó que sí existe, aunque en menor medida, un compromiso de continuidad en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, ya que la motivación de los participantes para permanecer en su organización, no se debió al deseo de evitar los sacrificios que pudieron presentarse con su partida; sino a diversos aspectos positivos de la organización en donde laboran, entre los cuales, los trabajadores mencionaron como muy importante, la modalidad de trabajo en home office.
- Se determinó que sí existe compromiso normativo en los trabajadores de la industria tecnológica de Guatemala, siendo el segundo más fuerte en los participantes; motivado por la percepción de un intercambio de confianza entre ellos y la organización que les brindó la oportunidad de laborar en home office; generando el deseo de retribuir a ella con un mejor trabajo y con la disposición de realizar mayores esfuerzos para su beneficio.

- Se determinó que la modalidad de trabajo en home office, de forma general, influyó en los tres tipos de compromiso organizacional establecidos por Meyer y Allen en su teoría de tres componentes, encontrándose que, esta forma de trabajo contribuyó principalmente en el compromiso de tipo afectivo, ya que favoreció a algunos factores emocionales en los individuos y fortaleció el vínculo afectivo entre los mismos y su organización; de forma secundaria, contribuyó al compromiso normativo al aumentar el deseo de retribuir a la organización en forma de agradecimiento por el beneficio recibido; y por último, aunque en menor medida, contribuyó al compromiso de continuidad, ya que dicha modalidad de trabajo fue un factor muy valorados por los trabajadores y su permanencia en el lugar de trabajo, pero no de forma aislada, sino junto a otros factores favorecedores.
  
- Se concluyó que la modalidad de trabajo en home office promovió aspectos psicosociales como la responsabilidad laboral, autonomía personal, proactividad laboral, calidad de vida laboral y personal, balance vida-trabajo y mejoría del estado psicológico de autopercepción y autoestima, gracias a la libertad y al aprovechamiento de determinadas condiciones que esta forma de trabajo facilitó.

#### 4.2. Recomendaciones

- A las organizaciones en general, se recomienda brindar a sus colaboradores, en tanto sea posible, la oportunidad de aplicar la modalidad de trabajo en home office como un beneficio laboral, con el fin de transmitir a ellos la confianza que poseen de sus competencias para gestionar su trabajo; de permitirles mejorar su experiencia laboral de acuerdo a sus necesidades de tiempo, distancia o medios para trabajar; y de otorgarles un recurso que, por sus características, aumente su calidad de vida laboral y personal. De manera que estos puedan percibir la valoración y el cuidado que la organización les otorga; y, por lo tanto, genere en ellos afecto y agradecimiento.
- A las organizaciones que apliquen la modalidad de trabajo en home office se recomienda que, para generar un impacto positivo en sus colaboradores, consideren paralelamente a las características de esta modalidad, los factores de remuneración económica, carga laboral y convivencia presencial entre los miembros de equipos de trabajo. Garantizando que los mismos sean igualmente justos y satisfactorios para ellos; de manera que, los colaboradores que laboren en esta condición, puedan percibirlo como un recurso que les otorga la organización para su beneficio y por tanto genere la estimación apropiada de esta forma de trabajo, con el deseo de retribución que se origina de ella.
- A las organizaciones en general, se recomienda otorgar la modalidad de trabajo en home office tanto como les sea posible, con el fin de proyectarse a sí mismas como una fuente de oportunidad y beneficio hacia sus colaboradores, de tal manera que los mismos puedan percibir la idoneidad de formar parte de dicha fuente y la conveniencia de permanecer fieles a ella, generándose así el sentido del deber o de



obligación de corresponder por lo recibido, y de continuar laborando por más tiempo en el puesto de trabajo.

- A las organizaciones en general se recomienda, considerando los puntos anteriormente descritos; otorgar la modalidad de trabajo en home office como un beneficio laboral, con el fin de fortalecer el compromiso organizacional en sus colaboradores, consolidar un vínculo afectivo mutuo, obtener su lealtad y generar en ellos el deseo de permanecer laborando en la organización misma; de manera que dicho compromiso organizacional pueda influir en el trabajador y su bienestar, y por tanto en la forma en que el mismo pueda desempeñarse y brindar resultados que beneficien simultáneamente a la organización que le facilite estas condiciones.
- Al Gobierno de Guatemala, se recomienda establecer leyes laborales que normen las condiciones justas y apropiadas para desempeñar la modalidad de trabajo en home office dentro de un marco legal, de manera que las diferentes industrias en el país puedan considerar otorgar esta forma de trabajo con una mayor seguridad de sus implicaciones legítimas, y los trabajadores puedan ser protegidos ante cualquier arbitrariedad. Asimismo, para promover su utilización en todos los giros de negocio posibles y de forma creciente, llevando al aprovechamiento de los beneficios psicosociales que se derivan de esta modalidad de trabajo, y, por tanto, a un mayor desarrollo de la población.

### 4.3. Referencias

Asociación Médica Mundial. (2015) “Declaración de Helsinki de la AMM - Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos.”, [http://www.anmat.gov.ar/comunicados/HELSINSKI\\_2013.pdf](http://www.anmat.gov.ar/comunicados/HELSINSKI_2013.pdf). Accessed 27 10 2020.

Betanzos, N., Andrade, P., & Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25-43.

Bolaños, R. M. (21 de 08 de 2019). Teletrabajo en Guatemala: Por qué todavía no es una tendencia (y qué hacer para adoptarlo). Guatemala, Guatemala.

Business Law Partners. (2020, 12 16). *Business Law Partners*. Retrieved from <https://www.blplegal.com/es/Disposiciones-normativas-COVID19-Coronavirus-Guatemala>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Ciudad de México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Colegio de Psicólogos de Guatemala. (2010). *Código de Ética*. Guatemala.

Congreso de los Estados Unidos. (05 de 01 de 2010). Telework Enhancement Act of 2010. Washington, Estados Unidos.

Crespo Bravo, Carolina. (2016) “Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.”. Universidad Autónoma de San Luis Potosí,

<https://ninive.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/3742/MAD1CYC01601.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Accessed 21 10 2020.

De la Puente Ruíz, Luis Alberto. (2017) “Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo.” Universidad Cesar Vallejo

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/298/delapuate\\_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/298/delapuate_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Accessed 27 10 2020.

El Congreso de la República de Colombia. (16 de 07 de 2008). LEY 1221 DE 2008 - Normas para Promover y Regular el Teletrabajo. Bogotá, Colombia.

Eurofound and the International Labour Office (2017), Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva.

Forbes Staff. (17 de 03 de 2020). Experiencias de Teletrabajo: Caso Cisco. *Forbes*.

França-Tarragó, O. (2012). *Manual de Psicoética: Ética para Psicólogos y Psiquiatras*. Bilbao: Desclée De Brouwer, S.A.

González, D. H., Martínez, G. R., Castro, J. A., & Franco, F. d. (2017). *Implementación de prácticas y cambio en las organizaciones*. Ciudad de México: GRUPO EDITORIAL HESS, S.A. DE C.V.

Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. F. (2009). EL CONCEPTO DE INCENTIVO EN ADMINISTRACIÓN. UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA. *Revista de Economía Institucional*, 73-91.

Grant Thornton International Ltd. (19 de 05 de 2020). Teletrabajo y Productividad.

Guzmán, C. P. (01 de 11 de 2018). Home Office como estrategia para la motivación y eficiencia organizacional. Buenos Aires, Argentina.

Havriluk, L. O. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol. 3, N° 5*, 93-109.

Kowtha, R. y Q. Leng. "Incentives in the Asian Context: Theory and Preliminary Evidence", *Asia Pacific Journal of Management* 16, 1, 1999, pp. 95-117

Laffont, J. J. y D. Mortimer. *The Theory of Incentives*, Princeton, Princeton University Press, 2002.

Martínez, S. N. (27 de 11 de 2019). Home Office y la Productividad del Empleado. Salamanca, España.

Mesa, L. V. (26 de 02 de 2020). *La República*. Recuperado el 23 de 03 de 2020, de <https://www.larepublica.co/especiales/felicidad/los-incentivos-no-monetarios-que-mas-estan-ofreciendo-las-empresas-a-sus-trabajadores-2969596>

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, research and application*. California: Sage Publications Inc.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide. Ontario, Canadá.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 538-551.

Montoya Santos, E. M. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. Perú.

Nájera, L. H. (03 de 2016). Formulación del modelo administrativo y financiero de teletrabajo (Home Office) en la industria de servicios BPO (Bussiness Process Outsourcing) en Guatemala. Guatemala, Guatemala.

Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo*. Buenos Aires.

Organización Panamericana de la Salud y Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas. (2016). *Pautas éticas internacionales para la investigación relacionada con la salud con seres humanos*. Ginebra, Suiza.

Owl Labs. (2018). Global State of Remote Work. Somerville, Massachusetts, Estados Unidos.

Peña, C. A. (15 de 09 de 2016). Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Compromiso Organizacional en Trabajadores Públicos de la Región La Libertad. Trujillo, Perú.

Pérez, L. M. (09 de 2014). El Régimen del Teletrabajo en Guatemala. Quetzaltenango, Guatemala.

Presidencia de la República de Guatemala. (2020, 08 26). *Diario de Centro América*. Retrieved from <https://www.contraloria.gob.gt/wp-content/uploads/2020/09/Decreto-Gubernativo-17-2020.pdf>

Ramírez, R. J. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *International Journal of Good Conscience*, 143-185.

Ramirez, S. L., & Rúa, N. E. (10 de 04 de 2014). El concepto de teletrabajo: aspectos para la seguridad y salud en el empleo. *Revista CES Salud Pública Volumen 5 No.1*, 82-91.

Santos, E. M. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. Lima, Perú.

Sornoza A. M. (2003). El sistema de incentivos como herramienta para el mejoramiento de la productividad empresarial. Guayaquil, Ecuador.

Telefónica. (04 de 05 de 2018). *Telefónica Business Solutions CA*. Recuperado el 18 de 03 de 2020, de <https://telefonicabusinesssolutionsca.blog/teletrabajo-estamos-preparados-en-centroamerica/>

Town, R.; D. Wholey; J. Kralewski y B. Dowd. "Assessing the Influence of Incentives on Physicians and Medical Groups", *Medical Care Research Review* 61, 2004, pp. 80-120.

Tribunal Internacional de Núremberg. (1947) "CÓDIGO DE NÚREMBERG.", <http://www.bioeticanet.info/documentos/Nuremberg.pdf>. Accessed 27 10 2020.

Williams, A. A. (12 de 2006). Gestión de recursos humanos y globalización. *Visión General*, 113-121.

## Anexos

### 1. Cuestionario

#### Instrucciones

A continuación se enumeran una serie de declaraciones que representan sentimientos que las personas podrían tener sobre la empresa u organización para la que trabajan. Respecto a sus respuestas, se solicita que indique el grado de su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones, marcando con un círculo un número del 1 al 7 usando la escala a continuación; según sus sentimientos sobre la organización para la cual trabaja.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ligeramente en desacuerdo

4 = Indeciso

5 = Ligeramente de acuerdo

6 = De acuerdo

7 = Totalmente de acuerdo

1. Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.

1      2      3      4      5      6      7

2. Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de alternativas disponibles.

1      2      3      4      5      6      7

3. No siento ninguna obligación para permanecer con mi actual empleador.

1      2      3      4      5      6      7

4. Yo realmente siento como si los problemas de esta organización son también míos.

1      2      3      4      5      6      7

5. Si no hubiera puesto ya tanto de mí en esta organización, consideraría trabajar en otro lugar.

1      2      3      4      5      6      7

6. Incluso si fuera para mi beneficio, no siento que sea correcto dejar mi organización ahora.

1      2      3      4      5      6      7

7. No siento un fuerte sentido de pertenencia hacia mi organización.

1      2      3      4      5      6      7

8. Siento que tengo muy pocas opciones para considerar dejar esta organización.

1      2      3      4      5      6      7

9. Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.

1      2      3      4      5      6      7

10. No me siento emocionalmente vinculado a esta organización.

1      2      3      4      5      6      7

11. Muchas cosas de mi vida serían alteradas si decidiera dejar mi organización ahora.

1      2      3      4      5      6      7

12. Esta organización merece mi lealtad.

1      2      3      4      5      6      7

13. No me siento como parte de una familia en mi organización

1      2      3      4      5      6      7

14. Sería muy difícil para mí dejar mi organización en este momento, incluso si quisiera hacerlo.

1      2      3      4      5      6      7



15. No dejaría mi organización en este momento porque tengo un sentido de obligación con las personas que la conforman.

1      2      3      4      5      6      7

16. Esta organización tiene un gran significado personal para mí.

1      2      3      4      5      6      7

17. En este momento, quedarme en mi organización es una cuestión de necesidad tanto como un deseo.

1      2      3      4      5      6      7

18. Le debo mucho a mi organización.

1      2      3      4      5      6      7

## 2. **Guía de Calificación del Cuestionario**

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3= Ligeramente en desacuerdo

4 = Indeciso

5 = Ligeramente de acuerdo

6 = De acuerdo

7 = Totalmente de acuerdo

### **Escala de Compromiso Afectivo**

1. Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.
2. Yo realmente siento como si los problemas de esta organización son también míos.
3. No siento un fuerte sentido de pertenencia hacia mi organización. **(R)**
4. No me siento emocionalmente vinculado a esta organización. **(R)**
5. No me siento como parte de una familia en mi organización. **(R)**
6. Esta organización tiene un gran significado personal para mí.

### **Escala de Compromiso de Continuidad**

1. En este momento, quedarme en mi organización es una cuestión de necesidad tanto como un deseo
2. Sería muy difícil para mí dejar mi organización en este momento, incluso si quisiera hacerlo.

3. Muchas cosas de mi vida serían alteradas si decidiera dejar mi organización ahora.
4. Siento que tengo muy pocas opciones para considerar dejar esta organización.
5. Si no hubiera puesto ya tanto de mí en esta organización, consideraría trabajar en otro lugar.
6. Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de alternativas disponibles.

### **Escala de Compromiso Normativo**

1. No siento ninguna obligación para permanecer con mi actual empleador. **(R)**
2. Incluso si fuera para mi beneficio, no siento que sea correcto dejar mi organización ahora.
3. Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.
4. Esta organización merece mi lealtad.
5. No dejaría mi organización en este momento porque tengo un sentido de obligación con las personas que la conforman.
6. Le debo mucho a mi organización.

**Nota: (R) Indica un elemento de clave inversa. Las puntuaciones en estos elementos deberían ser alternados (1 = 7, 2 = 6, 3 = 5, 4 = 4, 5 = 3, 6 = 2, 7 = 1) antes de calcular la escala de puntuaciones.**

**3.****Encuesta**

1. ¿Usted trabaja actualmente o ha trabajado en modalidad de home office? Especifique el periodo de tiempo y comente brevemente el funcionamiento laboral, en su caso.
2. ¿Cómo lo hizo sentir su organización, cuando le comunicó que tendría la posibilidad de laborar en modalidad de home office?
3. ¿Cómo se siente actualmente con la organización que le permite laborar en home office?
4. ¿Considera que aun aplicando la modalidad de trabajo home office, mantiene un vínculo emocional con su organización? si es así, ¿de qué manera?
5. ¿Considera que aun aplicando el home office, usted forma parte de la organización para la que labora, o que pertenece a uno de los equipos de trabajo que la conforman? si es así, ¿de qué manera?
6. ¿Considera que su permanencia en la organización se debe únicamente a la posibilidad de laborar en home office o por cualquier otro beneficio recibido?, ¿Por qué?
7. ¿Si tuviera otra opción de trabajo ahora mismo, que no le brinde la posibilidad de laborar en modalidad de home office, pero le ofrezca una remuneración económica mayor, consideraría dejar su organización? ¿por qué?

8. ¿Qué pensamientos, conductas o actitudes hacia su organización considera que han surgido en usted con la posibilidad de laborar en home office?
9. ¿Considera que recibir de su organización la oportunidad de laborar en modalidad de home office, ha generado en usted la disposición para realizar esfuerzos adicionales en pos de ella? si es así, ¿qué esfuerzos ha realizado para beneficio de su organización?
10. ¿Considera que la posibilidad de laborar en modalidad de home office con todas sus implicaciones y beneficios, genere lealtad de su parte hacia la organización para la cual trabaja? si es así, ¿por qué?