

LA RE-CONCEPTUALIZACIÓN DEL TRABAJO EN LOS MANDOS INTERMEDIOS A PARTIR DE LA EXPERIENCIA POST COVID 19

THE RECONCEPTUALIZATION OF WORK IN MIDDLE MANAGEMENT BASED ON THE HOME OFFICE POST COVID 19 EXPERIENCE

*Ma. Guadalupe del Socorro Laura Dávalos Verástegui ¹, Beatriz Eugenia Ramírez
Saavedra ²,*

Fecha recibida: 02/08/2023

Fecha aprobada: 13/08/2023

Derivado del proyecto: *Reconceptualización del trabajo desde casa en mandos intermedios.*

Institución financiadora: *Recursos propios de las autoras.*

Pares para evaluadores: *Congreso Internacional de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad 2023- REDIEES.*

¹ *Maestra en Administración con énfasis en Alta Dirección otorgado por la Universidad de Guanajuato, Contador Público egresada de la Facultad de Contaduría y Administración, de la UASLP. Actualmente profesor investigador en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, autor de capítulos de libros y revistas. Coautor de libros y revistas publicados de carácter nacional e internacional. Ponente en varios congresos nacionales e internacionales. Cinco años en la Jefatura de la Academia de Costos, sinodal en exámenes profesionales en la Licenciatura en Administración y Contaduría Pública y asesor en las actualizaciones para la titulación de licenciatura. Se desarrolló en la iniciativa privada e instituciones educativas, desde hace 35 años se ha desempeñado en la educación en diferentes áreas como docente en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, en la Licenciatura de Administración, Contador Público, Mercadotecnia y Agronegocios guadalupe.davalos@uaslp.mx*

² *Doctora en Ciencias Sociales por el Colegio de San Luis (EL COLSAN <https://www.colsan.edu.mx>), Maestra en Administración con Énfasis en Gestión Pública en Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, de la UASLP., Licenciada en Administración y Gestión por la Universidad Politécnica de San Luis Potosí. Actualmente profesora en la Facultad de Contaduría y Administración de la UASLP, en las carreras de Administración, Mercadotecnia, Contador Público y Administración y Políticas Públicas. beatriz.ramirez@uaslp.mx*

RESUMEN

Este trabajo es un primer acercamiento a la re-conceptualización del home office (teletrabajo) a partir de la experiencia de la COVID 19, en los mandos intermedios de las organizaciones y como han aceptado de forma positiva o negativa esta forma de trabajo la profesionalidad y eficacia del mismo. Además, es importante entender que, a partir de marzo de 2020 las organizaciones cambiaron de estructuras organizacionales, por la necesidad de seguir trabajando a larga distancia y por consecuencia del Home Office Post COVID 19 tuvieron que generar una estrategia (modificar estructuras) para seguir laborando.

PALABRAS CLAVE: Home office (Teletrabajo), Organización y Estructura.

ABSTRAC

This work is a first approach to the reconceptualization of the home office (teleworking) from the experience of COVID 19, in the middle managers of organizations and how they have positively or negatively accepted this way of working professionalism and its effectiveness. In addition, it's important to understand that, as of March 2020, the organizations changed their organizational structures, due to the need to continue working long distance and, consequently, they had to generate a strategy (modify structures) to continue working.

KEYWORDS: (Home office (Teleworking), Organization and Structure.

INTRODUCCIÓN

Para la elaboración de este estudio comenzamos a entrevistar a jóvenes quienes comenzaron su vida laboral en los años previos y durante la pandemia lo cual, exigió que tuvieran la necesidad de abandonar sus puestos de trabajo físicos y comenzaran a vivir la transición entre trasladarse a un lugar de trabajo y trabajar desde casa (home office) en primera instancia este documento muestra una experiencia.

Javier: 32 años, puesto; Key Accounts Customer Service Representative, trabaja en casa desde 2020, su teletrabajo (home office) consiste en dar soporte durante el proceso de logística para la entrega del producto de los clientes importantes en norte américa y que sus montos son de 500,000- 20,000,000 DLS, por lo que genera y revisa la ruta adecuada que genere menor tiempo posible, llenar los certificados de impuestos para su exportación y verifica que la documentación requerida este en tiempo y forma. Considerando los acuerdos entre empresas para que se cumplan, verificando cantidades y negociando con los clientes y la totalidad de este proceso se maneja de forma electrónica para que quede registrado en la planta como con los clientes.

De acuerdo con el artículo 330-A la empresa le otorga un bono económico para cubrir ciertos gastos extra que genera para pagar internet y luz, a pesar de que esta ley entrará en vigor en el 5 diciembre de presente año.

MATERIAL Y MÉTODOS

En primera instancia y a finales del siglo XX, los teóricos comenzaron a conceptualizar el termino teletrabajo “caracterizan el contrato de trabajo se identifican perfectamente en el teletrabajo cuando hay una relación de ajenidad y dependencia virtual.” Para el caso de México es importante ver que existe una primera legislación en 2021 y que para el 5 de dic de 2023 donde define en el Artículo 330-A³ “El teletrabajo es una forma de organización laboral subordinada que consiste en el desempeño de actividades remuneradas, en lugares distintos al establecimiento o establecimientos del patrón, ...”

Es Fundamental recordar que para que se considere teletrabajo se deben de cumplir con ciertos criterios por parte del patrón como del empleado acorde a la ley vigente en

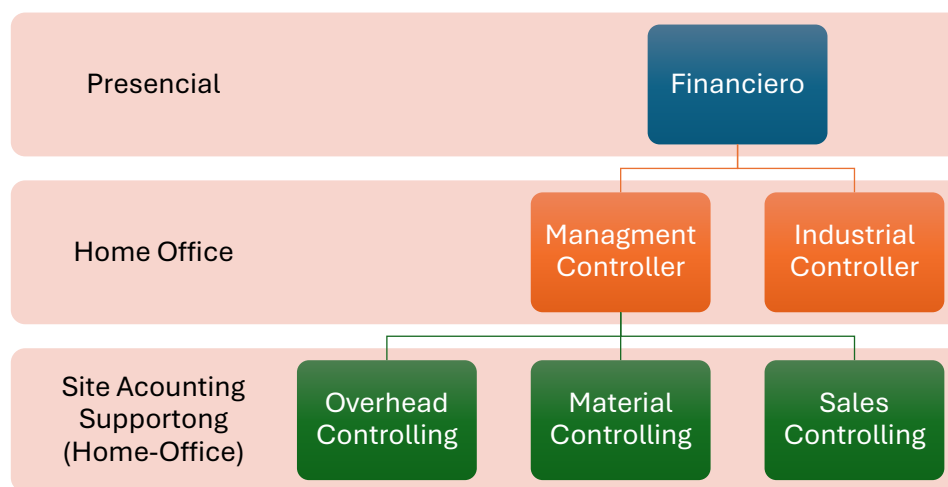
³ <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lft.htm>

México, la cual entrará en vigor el 5 de diciembre 2023 (acordado en agenda para el 4 de diciembre de 2023)⁴ de entre los cuales los más importantes son:

- Facilitar los mecanismos de comunicación y difusión a distancia con los que cuente el centro de trabajo, incluyendo el correo electrónico u otros.
- Los mecanismos, sistemas operativos y cualquier tecnología utilizada para supervisar y generar el teletrabajo en equipo a través de reuniones virtuales con diferentes departamentos relacionados a su puesto.
- Las actividades del home office sean mayores del 40% de la totalidad del trabajo, y deberán presentarse una o dos veces al mes para los cortes e informes mensuales.

Es importante mencionar que no todos los puestos de una organización o no todas las organizaciones pueden manejarse bajo este esquema, por lo que también nos encontramos con esquemas híbridos como el que describimos a continuación:

Figura1. Organigrama de Departamento de Finanzas



Fuente: Confidencial

Nota: Las personas se presentan una o dos veces al mes, a la planta para los cortes mensuales y realizar actividades que les requieren, ya que en la figura del organigrama el área de finanzas hay que proyectar los resultados deseados para el siguiente periodo.

Para el caso “de elaborar el perfil del teletrabajador, caracterizado por poseer unos rasgos diferenciales con respecto a los trabajadores tradicionales para poder tener éxito como

⁴ https://dof.gob.mx/index_111.php?year=2023&month=12&day=04#gsc.tab=0

teletrabajador: mayor responsabilidad y madurez, capacidad de organización, capacidad para emprender, conocimientos y profesionalidad, capacidad de comunicación utilizando las nuevas tecnologías, capacidad de adaptación (flexibilidad) y otros aspectos de personalidad.” Para que pueda ser apto para tener éxito en sus funciones y llevar a bien el trabajo que le sea asignado por la organización. Es importante mencionar que debe de cumplir puntualmente su trabajo apegado al horario de la organización y bajo sus lineamientos.

Para Addine Fernández y Blanco Pérez (2002), “La profesionalización es un proceso que debe contribuir a la formación y desarrollo del modo de actuación profesional desde una sólida comprensión del rol expresada en la lógica de la profesión y un contexto histórico determinado”. Para el presente trabajo tomamos como punto de partida la pandemia de la COVID 19. Su objetivo principal es mejorar la calidad de los resultados en una actividad específica y, en consecuencia, la eficacia, la eficiencia y la productividad. Desde esta perspectiva, es vista como una competencia que debe tener el profesional y con ello se ha llegado hasta desarrollar estándares para la creación y/o evaluación de programas de formación.

Es prioridad que para que esta situación tenga éxito, el trabajador debe de tener conocimientos esenciales de las tecnologías de la información (TIC’s) y el manejo de programas y actualización de los sistemas internos en los que se llevan dentro de la organización a nivel nacional; En este sentido podríamos asociar que el avance de las TIC’s, tiene mayor difusión y acceso al internet obteniendo como resultado el poder trabajar en casa (home-office). De modo general, los trabajos remotamente son casi todos hechos en un computador los cuales generalmente se distinguen por: Programación, Producción de textos, Diseño Gráfico, Estrategias de Marketing Digital e incluso ventas.

De acuerdo con la Ley del Seguro Social en México “Artículo 286 G. Con el fin de contar con un cuerpo permanente de profesionales, calificado y especializado en las actividades y funciones que le corresponden, así como de garantizar la adecuada prestación y mejora de los servicios en beneficio de los derechohabientes y de la sociedad en general, el Instituto deberá establecer las políticas y realizar las acciones necesarias para establecer un sistema de profesionalización y desarrollo de los “trabajadores de confianza” a que se refiere el artículo anterior”

Para crear una organización, se requieren tres características fundamentales, adquirir un propósito, del cual se desprenden los objetivos, metas, estrategias, planes; los recursos que debemos considerar son: financieros, materiales, tecnológicos y humanos y por último la estructura, es la definición de las unidades de mando, el tramo de control y división del trabajo⁵. Uno de los principios clásicos del diseño de la organización, afirma que “la estructura sigue a la estrategia”.

Vamos a definir qué es una organización, “conjunto de personas, empleos, sistemas, funciones, oficinas, instalaciones y dependencias que constituyen un cuerpo o institución social que se rige por usos, normas, políticas y costumbres propias y tiene un objetivo específico (Bravo 1985).”⁶ Como ejemplo las organizaciones pueden ser cualquier tipo de instituciones sociales como: la familia, una empresa, museos, entos recreativos, universidades, centro de investigación, asilos, hospitales, partidos políticos, sindicato, club deportivo, la iglesia, etc., y son importantes porque tienen que alcanzar objetivos, conservar experiencia y lograr permanencia.

RESULTADOS

El estudio de las funciones (técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas, que se relaciona y coordina el home office)⁷ de una empresa ha sido uno de los fundamentos de la teoría administrativa. El punto de vista de Henry Fayol de sistematizar las tareas de las organizaciones y/o empresas, en un proceso administrativo, revolucionó la administración. Las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación y control, es la versión más aceptada actualmente⁸. Dichas funciones se integran en un proceso administrativo, pues cada una de ellas es independiente de las otras. Una manera de describir lo que representa el proceso administrativo es mediante la formulación de preguntas clave dentro de cada una de sus etapas y/o funciones pretende resolver y poner en práctica en la actividad diaria de una empresa de acorde a sus necesidades

⁵ De acuerdo con Garza T. Gerardo; pag. 93-94 “...la estructura es la definición de las unidades de mando, el tramo de control y la división del trabajo...”

⁶ De acuerdo con Garza T. Gerardo; pag. 40

⁷ De acuerdo con Luna G. Alfredo; pag. 42

⁸ De acuerdo con Luna G. Alfredo; pag. 42

y oportunidades para ser eficientes en el manejo de sus recursos: económicos, materiales, tecnológicos y métodos de la empresa, humanos y tiempo⁹.

Los gerentes pueden elegir entre algunos diseños organizacionales de uso común (Mecanicista y Orgánica)¹⁰, describiremos los diseños organizacionales tradicionales, por lo tanto, las estructuras organizacionales de este tipo tienden a ser más mecanicistas, en las cuales encontramos: estructura simple, estructura funcional y estructura divisional. Sin embargo, para algunas organizaciones la pandemia de la COVID 19 generó para el siglo XXI organizaciones con flexibilidad con estructuras como: de equipos, matricial y de proyectos, sin límites y virtuales y trabajos a distancia¹¹ todas ellas con una innovación abierta.

El trabajo a distancia (teletrabajo=home office) es una configuración laboral en la que los empleados trabajan en su casa y se vinculan al centro de trabajo por medio de una computadora¹². Resulta innecesario aclarar que no todos los puestos de trabajo permiten este esquema, pero hay muchos que sí.

De acuerdo con la literatura revisada “asimismo, el director general de finanzas de SCAN Health Plan declaró que el incremento de empleados bajo el esquema de trabajo a distancia ha proporcionado a la empresa una forma de crecer sin tener que incurrir en los costos fijos adicionales derivados de la renta de edificios de oficinas, equipamientos o estacionamientos. Además, algunas empresas consideran este arreglo como una manera de combatir el incremento en los precios de la gasolina y de atraer empleados con talento pero que quieren tener más libertad y control sobre su trabajo” Robbins & Coulter 2018. A pesar de su atractivo aparente, muchos gerentes son reacios a permitir que sus empleados se conviertan en “vagabundos con computadoras portátiles”, por la sensibilidad de la información que se maneja.

⁹ De acuerdo con Hernández R. Sergio; pag. 9

¹⁰ Robbins, Stephen P., Coulter Mary, pag 356

¹¹ Robbins, Stephen P., Coulter Mary, pag. 358 - 365

¹² Robbins, Stephen P., Coulter Mary, pag. 364

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Esta nueva modalidad de trabajo conocida como home office (teletrabajo) la mayoría de las personas tienen un concepto equivocado de ello y sobre todo desconocen que hay una reglamentación oficial por la “Ley Federal del Trabajo y Ley del Seguro Social” en las cuales se determinan las características esenciales y requisitos de los puestos que pueden llevar home office.

Después de la pandemia se mal entendió que muchos de los trabajos se podrían llevar bajo este modelo, entre ellos la educación (básica, media superior y superior) dando como resultado consecuencias negativas un retraso en la misma, puesto que no se concientizo al colectivo el buen uso de las clases virtuales.

Para que las empresas apliquen el modelo de home office deben de conocer el régimen legislativo (LFT 2023 y Ley IMSS 2023) y generar una planeación y reclutamiento de personal que concientice al trabajador de la importancia de su trabajo y la relevancia de los resultados de estos, al mismo tiempo del apego y reglamentación de la organización.

Existen ejemplos de organizaciones que manejan el home office con antelación a la pandemia con resultados muy positivos y una dinámica grupal establecida donde se establece una comunicación grupal en tres pasos: 1. Dar una buena de todos, 2. Los pendientes del día y 3. Las prioridades que no puede sacar si otra persona no puede realizar sus actividades. Para con ello sincronizar el trabajo de forma efectiva

De acuerdo con nuestro entrevistado su experiencia laboral en la modalidad virtual es más cómoda y no le ha quitado la profesionalidad a su trabajo ya que los resultados esperados por la organización han sido satisfactorios. En lo que respecta a la empresa se está evitando ciertos gastos sin embargo la organización a su vez también está creando que los empleados generen resistencia y distanciamiento a los problemas reales de las organizaciones, no todas las áreas de la organización podrán trabajar en home office, pero un modelo hibrido puede generar un mejor ambiente laboral y mayor productividad siempre y cuando los objetivos y reglamentación sea muy clara.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Garza, Treviño Juan Gerardo (2000), Administración Contemporánea, editorial Mc GRAW HILL, 2000, capítulo 5, 3

Hernández R. Sergio (2011), Introducción a la Administración. Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia, quinta edición, Mc GRAW HILL, 2011, unidad 1

Luna G. Alfredo (2008), Proceso Administrativo, Grupo Editorial Patria, 2008, primera edición, capítulo 2

Morales Díaz, Y. C., Socorro Castro, A. R., & Rojas Valladares, A. L. (2017). La profesionalización del profesorado en el proceso de gestión de la investigación, en la Universidad Metropolitana del Ecuador. Universidad y Sociedad, 9(4), 6-12.

J. M. de Haro, (1998) Factores relevantes para la selección y formación de teletrabajadores, Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones Journal of work and organizational psychology, ISSN 1576-5962, Vol. 14, N° 1, 1998, págs. 89-98

Sierra Benítez Esperanza Macarena, 2020, La consolidación del teletrabajo y las variantes subjetivas en el derecho del trabajo, Universidad de Sevilla (España) Revista Jurídica Del Trabajo, 1(2), 269–284.

Robbins, Stephen P., Coulter Mary, Administración editorial Pearson, 13 edición. 2018, capítulo 11.

Otras Fuentes:

Agenda del Diario Oficial de la Federación 2023 de los Estados Unidos Mexicanos
https://dof.gob.mx/index_111.php?year=2023&month=12&day=04#gsc.tab=0

Ley Federal del Trabajo en México <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lft.htm>

Ley del Seguro Social- IMSS última reforma DOF25-04-2023-
<https://www.google.com/search?q=ley+del+seguro+social+2023+word&oq=&aqs=chrome.1.69i59i45018.353796j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

https://www.youtube.com/watch?v=N5f1aKAZ3cs&ab_channel=ContadorContado

<https://www.youtube.com/shorts/eWyQJHyX9sY>

<https://www.youtube.com/shorts/aj76vIyQGw4>

https://www.youtube.com/watch?v=Z03hhI5tjAA&ab_channel=NM%C3%A1s

<https://www.rdstation.com/blog/es/home-office/#:~:text=Home%20office%2C%20en%20ingl%C3%A9s%2C%20es,el%20trabajo%20remoto%20desde%20casa.>