



La autoeficacia y el engagement del trabajo en casa: aprendizajes durante la pandemia de Covid 19

Self-efficacy and engagement in the home office: learning through the Covid-19 pandemic

Luis Felipe Llanos Reynoso *

Universidad Anáhuac, México

Recibido el 7 de enero de 2021; aceptado el 4 de agosto de 2021

Disponible en Internet el: 9 de agosto de 2021

Resumen

El teletrabajo ayudó a enfrentar la crisis de la pandemia y fortaleció la continuidad de muchas empresas. El objetivo de esta investigación es extender la Teoría del Engagement de los Empleados, a partir de la relación entre la autoeficacia y el engagement del personal que migró, por motivo del confinamiento obligatorio, su trabajo a su casa. El diseño del estudio es empírico estadístico y de corte longitudinal y parte de una muestra de 216 trabajadores que cambiaron su trabajo de sus oficinas a sus casas. Se analizaron los datos con un modelo de ecuaciones estructurales para buscar las relaciones causales entre los constructos. Los resultados sugieren que los empleados que migraron su trabajo a su la casa, pierden su autoeficacia y su engagement, sin embargo, se comprobó que al incrementar su autoeficacia en casa también se incrementa su engagement en casa. Se propone que las empresas replanteen sus esquemas de entrenamiento, monitoreo y de acciones orientadas a mejorar la autoeficacia y por lo tanto el engagement de sus trabajadores para el teletrabajo, sobre todo ante un retorno incierto, ya sea de forma total o mixta, a los lugares de trabajo.

Código JEL: J24, J62, J70

Palabras clave: autoeficacia; engagement; trabajo en casa; teletrabajo; pandemia

* Autor para correspondencia

Correo electrónico: luis.llanos@anahuac.mx (L. F. Llanos Reynoso).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad Nacional Autónoma de México.

<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.3186>

0186- 1042/© 2019 Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-SA (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Abstract

The objective of this research is to extend The Theory of Employee Engagement, centered on the analysis of the relationship between self-efficacy and the engagement of personnel who migrated their work to home office due to the confinement. An empirical, quantitative cross-sectional and longitudinal research design was developed, based on a 216 sample of workers, who changed their work to their homes. A structural equation model was used to find the causal relationships between both constructs. The results suggest that employees who transfer their work to their houses lose their self-efficacy and engagement. However, it was found that increasing their self-efficacy at home also increases their engagement at home. It is proposed that companies rethink their training, monitoring and action schemes aiming at better self-efficacy and therefore the engagement of their workers from the home office, especially in the face of an uncertain return to the work place, whether in a total or mixed way.

JEL Code: J24, J62, J70

Keywords: self-efficacy; engagement; work at home; telework; pandemic

Introducción

La autoeficacia y el engagement al migrar el trabajo a la casa

En muy pocos meses, el confinamiento obligatorio exigió a las empresas instrumentar múltiples estrategias para convencer a sus empleados a trabajar en un esquema de teletrabajo, en la mayoría de los casos desde su casa. Trabajar fuera de las oficinas, vía remota, convirtió la situación del 2020 en un gran experimento social en materia laboral (Hernández & Juárez, 2020). En este tiempo, la tecnología y el internet tuvieron un papel fundamental para tratar de mantener la operación de la planta productiva, tanto en las empresas de servicio como en algunas pocas industrias en donde su operación se lo permitiera (Bracciaforte, 2020; Muñoz, 2020). La literatura especializada, hasta antes del 2020, ya se había enfocado en la operación, los riesgos y los beneficios del teletrabajo, pero no en los efectos de una transición forzada.

Es de esperarse que algunas personas al trabajar de forma remota, o desde casa, tengan una mayor productividad (Hill et al., 2003), pero algunas otras no: en particular, si no se tiene la práctica del uso de la tecnología de la comunicación para el trabajo remoto (González-Menéndez, López-González, González Menéndez, García González, & Álvarez Bayona, 2019). También, en algunos casos, es de esperarse una apreciación del engagement² al trabajar de forma remota, ya que se genera una sensación de libertad, pero en otros casos no, por no poderse desconectar nunca (Pérez Sánchez, 2010).

² El término engagement se traduce generalmente como compromiso, pero en la literatura existen elementos conceptuales que sobrepasan el término en español, por lo que se decidió en el artículo dejar el término en inglés. El

Sin embargo, ante un cambio forzado, los empleados perciben que las reuniones a distancia están siendo demasiado largas y que están trabajando más durante la pandemia. Business Facilities (2020) reportó un 40% más de horas de trabajo, Eagle Hill Consulting (2020) un 45%, y Reisenwitz (2020) de Clock Wise entre un 11 y 29%, lo que pudiera estar causando una especie de burnout casero (Jang, Allen, & Regina, 2020) a medida que la línea entre el trabajo y la vida se vuelve más borrosa (Sonnemaker, 2020).

Si se exige un cambio forzado hacia la práctica del trabajo en casa, como fue el confinamiento obligatorio del 2020, queda la duda si se pierde la autoeficacia y el engagement de los trabajadores. Ambos factores clave del éxito de las empresas. Un estudio reciente, a partir de la información de 1.8 millones de empleados en 73 países, realizado por Krekel, Ward y De Neve (2019), reportó una fuerte correlación positiva (0.23) entre ambos constructos.

Independientemente de los efectos de la pandemia del COVID-19³, ya existía en Latinoamérica indicios de una tendencia creciente del trabajo en casa. Bautista (2020) reportó que cuatro de cada 10 empresas usaban la modalidad del teletrabajo, principalmente por la adopción de un gusto generacional. Según Deloitte (2016), se proyecta que para 2020 los millennials representen el 35 por ciento de la fuerza laboral mundial y que el 75 por ciento de ellos prefieren trabajar desde casa, donde creen que serán más productivos. Sin embargo, muchas empresas ven el regreso de los trabajadores a la oficina como un hecho inminente, en este sentido, la Organización Internacional del trabajo (OIT, 2021), emitió para América latina una herramienta de 10 pasos para un retorno al trabajo seguro y saludable, en la que plantea, en el paso 2, una serie de sugerencias para "Decidir quién regresa al trabajo y cómo" (p. 6).

Lo novedoso de la presente investigación, es buscar aprovechar la singular ventana de tiempo que se generó a principios del 2020 y por lo menos hasta 2021, en la que muchas empresas pasaron de un 100% del trabajo en oficina a un 100% del trabajo en casa, para enriquecer la discusión de la relación causal entre la percepción de la autoeficacia y del engagement de los trabajadores, con el objetivo de enriquecer la Teoría del Engagement de los Empleados, a partir de la crisis laboral que detonó el COVID-19. La relevancia reviste en la generación de información sobre lo que debiera incluir un reentrenamiento del personal, sobre todo ante la perspectiva de que un 72% de las empresas prevé reorganizar un nuevo esquema mixto de trabajo al retomar sus operaciones en la nueva normalidad (IMT, 2020).

compromiso laboral según Meyer y Allen (1997) incluye las dimensiones afectivas, normativas y la continuidad, mientras el Engagement, según Salanova y Schaufeli (2009), incluye un estado psicológico positivo afectivo caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción.

³ La OMS declaró el 11 de marzo del 2020 al COVID19 como pandemia. Fuente: <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19--11-march-2020>

El estudio continúa con una revisión de la literatura en tres apartados, la autoeficacia de los trabajadores, el engagement y estudios previos que relacionan ambos constructos.

Revisión de literatura de la autoeficacia de los trabajadores

Bandura (1977, p. 193) fue el primero en definir el concepto de autoeficacia como la "convicción de que uno puede ejecutar con éxito el comportamiento requerido para producir ciertos resultados", posteriormente Wood y Bandura (1989, p. 364) incluyeron que son "las creencias de las personas en sus capacidades las que generan la motivación, los recursos cognitivos y los cursos de acción necesarios para producir resultados". Posteriormente, en un artículo sobre la historia del constructo, Dagher, Chapa y Junaid (2015, p. 241) a partir de un proceso de análisis y síntesis de 14 definiciones previas, identificaron que "los empleados con altos niveles de autoeficacia son quienes están más motivados y quienes más confían en su capacidad para realizar nuevas tareas". En particular, Bandura (1994, p. 5) afirmó, "no es la intensidad pura de las reacciones emocionales y físicas lo que es importante, sino cómo lo perciben e interpretan".

Según Staples, Hulland y Higgins (1999) hay cuatro fuentes que influyen en un individuo para desarrollar su autoeficacia: 1) Su habilidad de dominio sobre determinada tarea; la cual parece ser la fuente más importante de generación de un estado de autoeficacia, 2) El reforzamiento social, el cual dirige a los empleados a creer que sí pueden realizar su trabajo de manera efectiva, 3) La experiencia observada; en el sentido de que si un trabajador ve que otros pueden hacer la tarea, entonces pensará que también podrá, y 4) El estado fisiológico o emocional, como la ansiedad y el nerviosismo. En particular, la autoeficacia es un estado dinámico, que a diferencia de otros rasgos fijos de personalidad, puede cambiar con el tiempo de acuerdo con los nuevos aprendizajes o expectativas (Luthans & Peterson, 2002).

En términos recursivos, hay varios meta-análisis que confirman la estrecha causalidad bidireccional que existe entre la autoeficacia y la productividad (Bandura & Locke, 2003; Cherian & Jacob, 2013; Stajkovic & Luthans, 1998).

Revisión de literatura del engagement de los trabajadores

El término, engagement fue desarrollado por Kahn (1990, p. 694), dentro de su Teoría del Engagement de los Empleados, y lo identificó como "el apego de un trabajador a sus roles"; el autor mostró que a diferencia de los empleados desapegados, los empleados con engagement son más satisfechos y productivos. Sus estudios posteriores propusieron que el engagement es una construcción

multidimensional, básicamente con tres distinciones: vigor, dedicación y absorción (Kahn, 1992)⁴. Posteriormente, Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002, pag. 74), definen el engagement como "un estado mental positivo de plenitud en el trabajo, impulsado por el vigor, la dedicación y la absorción que trasciende los eventos y objetivos individuales o puntuales, convirtiéndose en una vivencia afectiva-cognitiva persistente".

May, Gilson y Harter (2004) y González-Romá, Schaufeli, Bakker y Lioret (2006) se concentraron en validar la Teoría de Kahn, y sus resultados revelaron que el engagement adicionalmente está relacionado con la opinión de sentirse útil, hábil y seguro. Posteriormente, Saks (2006) aportó que el engagement está integrado también por componentes cognitivos, emocionales y conductuales, todos los cuales están asociados con el desempeño de los roles individuales; los cuales se asocian con lo que Herbert (2011) denominó el capital psicológico de las empresas. Una buena síntesis de engagement es la definición de Shuck y Wollard (2010, p. 103), "el estado cognitivo, emocional y conductual de un empleado dirigido hacia los resultados organizacionales deseados".

Un elemento adicional fue aportado por Hakanen, Bakker y Schaufeli (2006), quienes relacionaron también el engagement con la salud; en particular, encontraron una correlación negativa y moderada entre la dimensión vigor y las quejas de salud psicosomática como el dolor en el pecho. Recientemente, Dagher et al. (2015, p. 241) resumen en cuatro las líneas de investigación los estudios sobre el engagement: 1) con el jefe, 2) con el trabajo, 3) con los compañeros de trabajo, y 4) con el desgaste (o síndrome de burnout).

Estudios previos que relacionan la autoeficacia y el engagement

Existe una evidencia contundente que sugiere que existe una estrecha relación entre la autoeficacia y el engagement; por ejemplo, Alessandri, Borgogni, Schaufeli, Caprara y Consiglio (2015) en un estudio sobre 388 agentes de seguridad, y con la información de sus 3 supervisores respectivos, concluyó que el engagement laboral es más fuerte para los trabajadores con altas creencias de autoeficacia laboral que para los trabajadores con bajas creencias de autoeficacia laboral, y Llorens-Gumbau y Salanova-Soria (2014) en un estudio con 274 profesores de secundaria y con información de 2 oleadas de entrevistas, identificó que los facilitadores laborales (FL) se relacionan positivamente con el engagement y la autoeficacia, que a la vez se relacionan con los FL de largo plazo, generando un círculo virtuoso.

⁴ El vigor se distingue por un alto nivel de energía y de resistencia mental ante las dificultades. La dedicación, tiene que ver con el tiempo invertido. La absorción se da cuando los empleados están completamente concentrados, felices y absortos en sus tareas, les resulta difícil separarse del trabajo y pierden la noción del tiempo (González-Romá, Schaufeli, Bakker, & Lioret, 2006).

Estudios previos que relacionan la autoeficacia y el engagement con la productividad

Carter, Nesbit, Badham, Parke y Sung (2018) en un estudio longitudinal con 64 empleados de una firma de servicios financieros, encontró que si la autoeficacia y el engagement, si se suman, aumentan la productividad en las ventas, mientras que Lisbona, Palaci, Salanova y Frese (2018), con 2 estudios en 37 organizaciones, encontraron que el engagement y la autoeficacia conducen a una iniciativa personal más alta, que a su vez, conduce a un mayor productividad. Cada vez queda más claro que la autoeficacia está relacionada con el engagement, sin embargo, son dos elementos que requieren ir de la mano para convertirse en una productividad real; tanto en lo individual (Lee, Patterson, & Ngo, 2017), como en el trabajo en equipo (Luthans & Peterson, 2002). Es más, se genera un círculo virtuoso en el trabajo; por ejemplo, en los departamentos de bomberos (Pillai & Williams, 2004), en los cuerpos de enfermería (Fida, Laschinger, & Leiter, 2018), en las empresas manufactureras (Ahmed & Ahmed, 2019) y con el personal de alta tecnología (Lin, 2020).

Estudios posteriores a la pandemia y desarrollo de hipótesis

Estudios, posteriores al inicio de la pandemia del COVID, ya asocian la autoeficacia con el engagement laboral. Un estudio en Persia indica que si los líderes impulsan el capital psicológico de sus empleados para que sean y se sientan más eficaces, mejorarán sus niveles de compromiso (AlZgool, Ahmed, Pahi, & Ammar, 2020). Un segundo estudio en Malasia, indica que la autoeficacia es la principal variable que impacta en la resiliencia de los empleados, y la resiliencia, está altamente correlacionada con el engagement laboral, sobre todo si este vienen acompañados del apoyo de familiares y amigos durante la pandemia (Ojo, Fawehinmi, & Yusliza, 2021.).

Con estos antecedentes y utilizando como base la Teoría del Engagement de los Empleados de Kahn (1990), que sustenta que para generar un compromiso laboral se requiere, entre otros elementos, de la disponibilidad psicológica de los empleados, en otras palabras, la sensación de tener los recursos físicos, emocionales o psicológicos para participar personalmente en un momento particular. Dentro de este contexto, las preguntas objetivo de la presente investigación, ante una realidad atípica en el mundo laboral, son: ¿los empleados pierden tanto su autoeficacia como su engagement al migrar su trabajo de la oficina a su casa? y si posterior a la pandemia, ¿la autoeficacia de los empleados al trabajar en su casa, influye en su engagement cuando trabajan en su casa?.

Para validar y expandir la Teoría del Engagement de los Empleados de Kahn (1990), primero se estudiará la relación entre la autoeficacia y el engagement a la luz de dos escenarios; antes del COVID-

19, trabajando en oficina, y después del COVID-19, trabajando en casa, con las siguientes dos hipótesis transversales.

- H1: La autoeficacia del personal cuando trabaja en su oficina influye en su engagement cuando trabaja en su oficina.
- H2: La autoeficacia del personal cuando trabaja en su casa influye en su engagement cuando trabaja en su casa.

Debido al cambio forzado de miles de trabajos que transitaron de la oficina a la casa, debido al COVID-19, se sugiere incluir en el estudio dos hipótesis adicionales de corte longitudinal. En materia de autoeficacia, Bandura (1994) y Staples et al. (1999), establecieron que la principal fuente para generar un estado de autoeficacia en los trabajadores es la expectativa de dominio sobre determinada tarea. Por otra parte, Staples et al. (1999) establecieron que el estado fisiológico y emocional de los trabajadores, también afecta su autoeficacia, por lo que se sugiere rechazar.

- H3: La autoeficacia del personal cuando trabaja en su oficina influye en su autoeficacia al cambiarse a trabajar a su casa.

En materia de engagement, el hallazgo de Marais (2012) sugiere que en una reestructuración operativa produce un impacto profundo en el engagement de los empleados. Por otra parte, Hakanen et al. (2006) proponen una correlación negativa entre el engagement y la salud psicosomática, como es de esperarse en una situación de pandemia como la actual (Esperidião, Saidel, & Rodrigues, 2020) se sugiere rechazar.

- H4: El engagement del personal cuando trabaja en su oficina influye en su engagement al cambiarse a trabajar a su casa.

En la Figura 1 se plantea de forma gráfica del modelo estructural teórico expuesto.

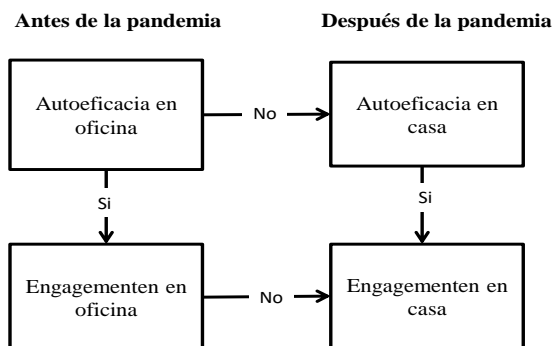


Figura 1. Modelo teórico de las relaciones entre el trabajo en la oficina y en casa.

Fuente: elaboración propia.

En los siguientes capítulos se aborda el método de investigación a seguir, los resultados y la discusión teórica; para finalizar con una serie de conclusiones prácticas, limitaciones y de futuras pautas de investigación.

Metodología

Medición de las variables

Para medir la variable Autoeficacia, se utilizaron cinco ítems desarrollados por Van der Vegt, Emans y Van de Vliert (2000). La traducción al español de esta escala se validó por Espinosa (2017) en un cuestionario autorreportado para medir la productividad trabajadores en el sector servicios. Las preguntas originales de esta escala, se adecuaron para investigar la opinión de los sujetos de estudio en los dos escenarios de trabajo; antes y después de la pandemia, por ejemplo, la pregunta 5 de Espinosa (2017), "Siempre he superado las metas de nuestro equipo", se modificó para cada una de las circunstancias, para quedar en "Cuando trabajaba físicamente en mi oficina, sobrepasaba mis metas de trabajo", y "Ahora desde mi casa, sobrepasé mis metas de trabajo".

Para medir la variable Engagement se utilizaron 9 ítems de la Utrecht Work Engagement Scale (UMES-17)⁵ propuesta por el equipo de Schaufeli et al. (2002), en particular se utilizó la traducción utilizada para la población latinoamericana en el estudio de la estructura factorial y consistencia interna de Müller Gilchrist, Pérez Villalobos y Ramírez Fernández (2013). Esta escala se escogió debido a que desde su introducción en 1990, ha sido constantemente validada (Dagher et al., 2015; Vazquez, Magnan, Pacico, Hutz, & Schaufeli, 2015; Juyumaya, 2019). Las preguntas originales de la UMES-17 se adecuaron también para investigar la opinión de los sujetos de estudio en los dos escenarios de trabajo, en su oficina, antes de la pandemia y en su casa, después de la pandemia. Por ejemplo, la pregunta 1 del UMES-17, "En mi trabajo me siento lleno de energía", se modificó para cada una de las dos circunstancias para quedar en "Cuando trabajaba físicamente en mi oficina, me sentía lleno de energía", y "Ahora desde mi casa, me siento lleno de energía".

Para evitar posibles sesgos o manipulación de las respuestas, se presentaron dentro de cada uno de los dos escenarios las 14 preguntas de forma aleatoria. Los ítems se refirieron a una escala Likert de 5 puntos y adicionalmente se incluyeron en el instrumento preguntas de control para descartar a los sujetos no deseados en la muestra (Sierra Bravo, 2001): a) sujetos que previo a la contingencia ya trabajaban en casa o en la calle, b) sujetos que en el momento de la encuesta no trabajaran en casa, y c) sujetos que

⁵ En español el nombre de la escala se traduce como "Escala de Engagement de Utrecht".

trabajaran por su cuenta o independientes. Para identificar la deshonestidad de algunos encuestados, se incluyeron tres pares de preguntas similares, preguntas que se repitieron con un ligero cambio en la redacción (Sierra Bravo, 2001; Posada, 2016). En el caso de que sus repuestas no coincidían, se descartaron los cuestionarios de la muestra.

Muestra

Con la ayuda de algunos alumnos de posgrado en una universidad de la Ciudad de México, se ubicaron 143 empresas que cambiaron, debido al COVID, su operación de sus oficinas a un esquema de trabajo en casa. Para cada empresa, se invitó a un número limitado de trabajadores (máximo 10) a contestar de forma voluntaria el cuestionario de la investigación en una plataforma electrónica. El levantamiento se hizo entre el 9 y el 24 de mayo del 2020 (15 días). Para cuidar los aspectos éticos, se les explicó a los participantes que el cuestionario era voluntario y anónimo, y que buscaba comparar sus sentimientos respecto del trabajo en oficina versus el trabajo en casa, por lo tanto no habría respuestas correctas o incorrectas. Se les comentó que se incluían 39 preguntas simples de opción múltiple y que no se llevarían más de 10 minutos en contestarlo. Por último, se les comentó que el objetivo del proceso era el desarrollo de un artículo científico. En agradecimiento, al final del proceso, se les ofreció conocer las respuestas promedio del total de la muestra.

Participaron en la encuesta 283 trabajadores. A través del proceso de depuración se descartaron: 18 sujetos porque ya trabajaban en casa antes de la pandemia; 18 porque continuaban trabajando en oficina, y no se mudaron a un trabajo en casa; 13 porque previamente trabajaban en la calle; 10 sujetos por cambiarse de empresa durante el período de la investigación; así como 8 por presentar contradicciones o inconsistencias en las respuestas de preguntas similares que denotaban una falta de rigor en su participación. Después del proceso de limpieza, la base de datos definitiva de la muestra sumó 216 sujetos. Los estadísticos demográficos de la muestra se presentan en la siguiente Tabla 1.

Tabla 1
 Estadísticos demográficos de la muestra (n=216).

Descriptivo	Grupo	Frecuencia
Actividad de las empresas participantes:	Servicios	18.5%
	Banca y finanzas	18.1%
	Alimentos y bebidas	17.1%
	Educación	17.6%
	Administración pública	12.5%;
	Tecnología	6.5%
	Comercio	4.6%
	Producción	3.7%
	Construcción	1.4%;
Género de los encuestados	Hombres	54.2%
	Mujeres	44.9%
	No informaron	0.9%
Edades	Entre 20 y 30	31.0%
	Entre 30 y 40	30.6%
	Entre 40 y 50	18.1%
	Más de 50	20.4%
Jerarquía	Dirección	12.5%
	Gerencia	38.4%
	Profesionista	49.1%
Antigüedad	Promedio en años cumplidos	6.91 (DS= 7.25).

DS = desviación estándar.

De la revisión de los datos demográficos, se puede observar que no hay algún grupo preponderante en la muestra.

Confiabilidad del instrumento

Se revisó con ayuda de un análisis factorial confirmatorio la confiabilidad de las preguntas del instrumento; por lo que previo al análisis de los datos, se decidió descartar cuatro ítems, dos por tener cargas menores a 0.40 (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1999, p. 99)⁶, y otros dos por tener cargas que apuntan a los dos factores de estudio al mismo tiempo, Engagement y Autoeficacia (Hair, et al., 1999, p. 101).

Una vez eliminados los 4 ítems, la estructura de datos fue adecuada para ser analizada factorialmente, ya que las pruebas de adecuación muestral dieron resultados positivos. Los estadísticos del escenario Trabajo en Oficina fueron: la varianza total extraída para dos factores fue del 0.631 (factor

⁶ Los autores sugieren una carga factorial de 0.4 para ser significativa ante un tamaño de muestra de 200.

Autoeficacia 0.337, factor Engagement 0.294); la Medida Káiser-Meyer-Olkin (KMO) de adecuación de muestreo = 0.901, lo cual es adecuada al ser mayor o igual a 0.80, y la Prueba de esfericidad de Bartlett (con Aprox. Chi-cuadrada) = 1049.931; $gl = 45$; $p\text{-val} < 0.001$, lo que cual sugiere que las variables de la muestra están suficientemente correlacionadas entre sí para realizar el análisis factorial. Para el escenario Trabajo en Casa fueron: la varianza total extraída para dos factores fue del 0.698 (factor Autoeficacia 0.431, factor Engagement 0.267); la KMO = 0.927, y la Prueba de esfericidad de Bartlett = 1481.067; $gl = 45$; $p\text{-val} < 0.001$.

Adicionalmente, debido a que la obtención de datos requirió el uso de la memoria de los sujetos de la muestra, se realizó la Prueba Harman, para validar si no existía una diferencial significativa entre los datos declarados antes y después de la pandemia. Como resultado del análisis longitudinal del factor Autoeficacia, forzando la extracción a un factor único (sin diferenciar el factor tiempo) la varianza total explicada fue 0.398, mientras que la varianza total explicada cuando se diferenciaron los 2 factores, antes y después de la pandemia, fue muy superior de 0.730. Situación similar sucedió con el factor Engagement, en donde la varianza total explicada, forzando la extracción a un factor único, fue 0.308, mientras que la varianza total explicada cuando se diferenciaron los 2 factores, antes y después de la pandemia, fue muy superior de 0.597. Lo que sugiere que los encuestados no tuvieron problemas en diferenciar las situaciones de los dos escenarios en el tiempo.

Confiabilidad convergente y validez discriminante

Con respecto al escenario del trabajo en oficina, la variable Engagement (con 5 ítems) obtuvo un alfa de Cronbach de 0.813, y la variable Autoeficacia (con 5 ítems) un alfa de Cronbach de 0.873. Para el escenario del trabajo en casa, la variable Engagement (con 5 ítems) obtuvo un alfa de Cronbach de 0.824, y la variable Autoeficacia (con 5 ítems) un alfa de Cronbach de 0.932.

Con respecto a la validez discriminante (Fornell & Larcker, 1981), también se obtuvieron valores aceptables al ser las raíces cuadradas de la varianza extraída promedio (AVE por sus siglas en inglés) de cada factor, 0.833 para Engagement en oficina; 0.869 para Autoeficacia en oficina; 0.792 para Engagement en casa; 0.902 Autoeficacia en casa, superiores a las correlaciones por pares entre factores, las cuales se ubicaron dentro de un rango entre 0.059 y 0.757 (ver el detalle en la Tabla 2).

Las preguntas del cuestionario para el análisis de resultados, incluyendo las preguntas descartadas y trampa se pueden identificar en Tabla A1.

Método de análisis de datos.

Para el análisis de datos y la comprobación de las hipótesis, se aplicó un procedimiento con varios pasos: 1) se calculó la correlación de los datos en sus cortes transversales, antes y después del inicio de la pandemia, y se identificaron las correlaciones significativas a través de la prueba de Pearson, 2) se calculó la correlación de los constructos en sus cortes longitudinales, y se identificaron las correlaciones significativas a través de la prueba de Pearson, 3) se probó el modelo teórico a partir de un sistema de ecuaciones estructurales, y se analizó los indicadores del sistema con ayuda de los sistemas Minitab 17 y LISREL 10.10 Student, y 4) los indicadores que se consideran para observar la bondad del ajuste del modelo y los criterios que se usaron para probar las hipótesis planteadas son: 1) el P-val obtenido de la prueba de Chi-cuadrada con 2 grados de libertad, el cual debe tener una significancia > 0.05 ; 2) la raíz cuadrada del residuo cuadrático promedio de aproximación (RMSEA), el cual debe ser < 0.08 ; y 3) el P-val de la prueba de ajuste estrecho $P(RMSEA < 0.05)$, el cual debe ser superior al 5% para no rechazar la hipótesis nula de que su RAMSEA esté por debajo del 0.05; adicionalmente se recurre a otros indicadores secundarios para la verificación de los resultados obtenidos.

Resultados

En los dos estudios transversales, se observa una correlación significativa y positiva entre las variables Autoeficacia y Engagement, pero está ya no se detecta en los estudios longitudinales, cuando se cambia de ambiente. Los estadísticos básicos por factor y la matriz de correlaciones de las variables de estudio, para ambos escenarios, se presentan en la siguiente Tabla 2.

Tabla 2
 Estadísticos, correlaciones y cargas extraídas por factor (N=216).

Variable	Media	DSM	DS	1	2	3	4
1 Engagement en oficina	3.90	0.06	0.81	0.833			
2 Autoeficacia en oficina	4.02	0.05	0.77	0.688**	0.869		
3 Engagement en casa	3.95	0.06	0.85	-0.041	-0.059	0.792	
4 Autoeficacia en casa	3.88	0.06	0.89	-0.042	-0.017	0.757**	0.902

La diagonal presenta la raíz cuadrada del promedio de las cargas extraídas de los ítems de cada factor (AVE). ** Correlaciones con significancia $p < 0.001$ (2-colas). DSM = Desviación estándar de la media; DS = desviación estándar. Fuente: elaboración propia.

El modelo resultante de ecuaciones estructurales es:

$$\text{Con } R^2 = 0.473$$

(1)

$$\text{Engagement oficina} = 0.727 \text{ Autoeficacia oficina, Error-var.} = 0.350$$

(2)

Error estándar	-0.056	-0.046
Z-val	13.080	7.530
P-val	0	0

$$\text{Con } R^2 < 0.001$$

(3)

$$\text{Autoeficacia casa} = -0.0197 \text{ Autoeficacia oficina, Error-var.} = 0.788$$

(4)

Error estándar	-0.079	-0.0712
Z-val	-0.251	11.077
P-val	0.802	0

$$\text{Con } R^2 = 0.574$$

(5)

$$\text{Engagement casa} = -0.010 \text{ Engagement oficina} + 0.721 \text{ Autoeficacia casa, Error-var.} = 0.305$$

(6)

Error estándar	-0.047	-0.045	-0.038
Z-val	-0.209	16.129	7.951
P-val	0.834	0	0

El análisis transversal muestra que la Teoría del Engagement de los Empleados de Kahn (1990) es válida dentro de cada uno de los escenarios; en particular, la variable Autoeficacia en la oficina influye significativamente sobre la variable Engagement en la oficina, y la variable Autoeficacia del trabajo en la casa influye positivamente en la variable Engagement cuando se trabaja en casa. Pero el análisis longitudinal demuestra que ni la Autoeficacia, ni el Engagement transitan de un escenario a otro, posterior a la pandemia.

El modelo teórico obtuvo valores aceptables de bondad de ajuste: una Chi-cuadrada = 1.91; $df = 2$; $P\text{-val} = 0.3851$; $RMSEA < 0.01$. En particular, el $p\text{-val}$ de la prueba de ajuste estrecho fue de $P(RMSEA < 0.05) = 0.557$. Los demás valores del modelo también fueron aceptables: Normed Fit Index (NFI) = 0.994; Comparative Fit Index (CFI) = 1.000; Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0119; Goodness of Fit Index (GFI) = 0.996; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.978. En la Figura 2 se presenta el diagrama de la solución estandarizada del modelo⁷.

⁷ En el Tabla A2, se presenta un cuadro con el detalle de los resultados de las pruebas de bondad de ajuste de las estimaciones de las ecuaciones estructurales.

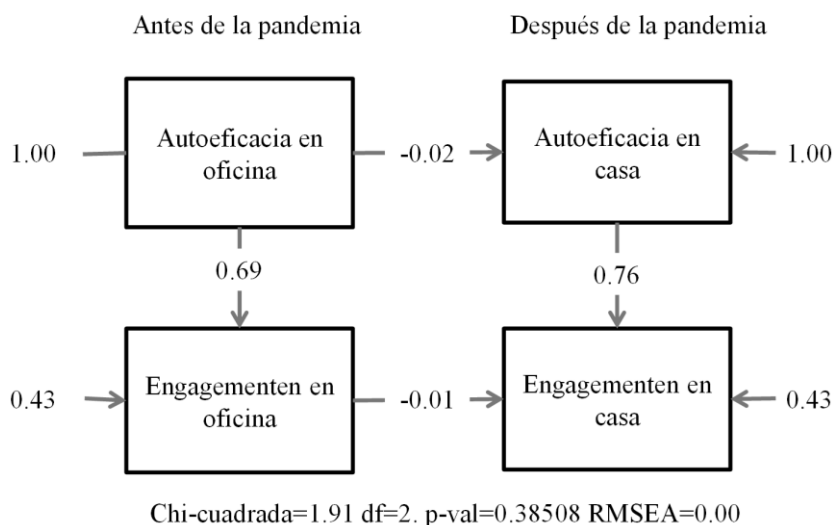


Figura 2. Relaciones estructurales estandarizadas entre el trabajo en la oficina y en casa.
 Fuente: elaboración propia.

Con el análisis transversal, se aceptan las hipótesis H1 y H2, ya que los valores de sus estimadores estandarizados resultaron ser significativos, 0.69 y 0.76 respectivamente, mientras que con el análisis longitudinal, se rechazan las hipótesis H3 y H4, en el sentido de que las variables dentro del escenario oficina, no influyen en las variables dentro del nuevo escenario en casa, ya que los valores de sus estimadores estandarizados resultaron ser no significativos, -0.02 y -0.01 respectivamente.

Discusión

Con respecto a la autoeficacia, el modelo de ecuaciones estructurales demostró que la variable Autoeficacia de los empleados previa a la migración del trabajo a su casa, no guarda ninguna relación con la variable Autoeficacia posterior al cambio, ya que entre ambos escenarios se presentó una correlación no significativa de $r = -0.017$, $p=0.803$; es más, su promedio disminuyó de 4.02 a 3.88. Este resultado es previsible con base en la teoría, ya que durante la migración del trabajo en 2020, se perdieron las cuatro condiciones necesarias que establecieron Staples, et al. (1999) para el desarrollo de la autoeficacia: la habilidad de dominio, el reforzamiento social, la experiencia observada, y el estado fisiológico o emocional. Lo que queda más claro, es que la autoeficacia es un estado dinámico, como lo predijo Luthans y Peterson (2002), la cual es afectada por la disminución de la destreza de los empleados en su trabajo,

básicamente por la aparición de las nuevas herramientas de comunicación; la desaparición del apoyo social de sus colaboradores, al no tenerlos cerca en casa; la reducción de la visibilidad del cómo otros pueden hacer bien su tarea y el degradado estado emocional que existe por el riesgo de perder la salud.

Con respecto al engagement, también el modelo de ecuaciones estructurales demostró que la variable Engagement previo a la migración del trabajo a la casa (efecto longitudinal), no guarda una correspondencia con la variable Engagement posterior al cambio, con una correlación no significativa de $r = -0.041$, $p - \text{val} = 0.545$. Este resultado es afín con el efecto esperado propuesto por Hakanen, et al. (2006), al verse los empleados inmersos en múltiples riesgos y al efecto propuesto por Dagher et al. (2015, p. 241) al presentarse un aumento en el desgaste laboral (o síndrome de burnout), básicamente por tener que acoplarse a nuevos procesos y tecnologías.

Con respecto a los estudios revisados en la literatura, que relacionan la autoeficacia con el engagement, los resultados de la investigación corroboran que a pesar de la realidad atípica que vivió el mundo laboral debido a la pandemia, siguen siendo válidas las conclusiones de Alessandri et al. (2015), en cuanto a que el engagement laboral es más fuerte para los trabajadores con altas creencias de autoeficacia laboral, y de Llorens-Gumbau y Salanova-Soria (2014), en cuanto a que la autoeficacia y el engagement son parte de un círculo virtuoso. A hora bien, al contrastar los estudios revisados en la literatura posteriores al inicio de la pandemia se obtienen resultados similares (AlZgool, Ahmed, Pahi, & Ammar, 2020; Ojo, Fawehinmi, & Yusliza, 2021), en el sentido de que si los empleados mejoran sus niveles de autoeficacia, inclusive trabajando en casa, mejorarán sus niveles de engagement.

Conclusiones

La presente investigación fortalece la Teoría del Engagement de los Empleados de Kahn (1990) al complementar con resultados empíricos, obtenidos a partir del análisis de los dos escenarios laborales que se vivieron debido a la transición forzada del lugar de trabajo por la pandemia, dos hechos particulares: 1) que la autoeficacia que los empleados tenían al trabajar en su oficina se pierde al migrar de manera forzosa su trabajo a su casa, y 2) que la nueva autoeficacia que se desarrolle en el trabajo en casa, va a influir en el engagement de los trabajadores en su nuevo ambiente. Lo novedoso del presente estudio es precisamente el dar a conocer una realidad atípica en el mundo laboral y señalar algunos aprendizajes que se pueden seguir; en particular, cuando se realiza un cambio no planeado del lugar del trabajo debido a un agente externo, como fue el caso del confinamiento obligatorio en casa por la pandemia del 2020.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se proponen dos implicaciones prácticas para los empresarios y los directores de las organizaciones, ante el desafío del retorno a los lugares de trabajo. Primero, se requiere instrumentar un nuevo proceso, por parte de las empresas y por parte de los propios

trabajadores, de reentrenamiento y de revalorización de las habilidades y competencias en su nuevo ambiente laboral. En otras palabras, abrir espacios para desarrollar su autoeficacia. Segundo, se requiere crear planes de acción orientados a mejorar su desarrollo, con el fin de asegurar una identificación y un engagement con su misión ante una nueva normalidad.

Una limitante del análisis fue que no se generó una mayor masa de datos que pudiera servir para estudiar a profundidad las posibles diferencias significativas en las variables del modelo, en función de las características demográficas de los empleados (submuestras por actividad, género, edad o jerarquía). Como una futura línea de investigación se propone, ante un inminente próximo retorno a los lugares de trabajo, medir de nueva vuelta la autoeficacia y el engagement del personal que regrese a su lugar de trabajo, e identificar si estas características retoman a sus niveles originales, aumentan o disminuyen nuevamente, y en su caso, determinar si su relación causal se sigue manteniendo.

Referencias

- Ahmed, N., & Ahmed, A. (2019). Career commitment: the role of self-efficacy, career satisfaction and organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Developmen* , just-accepted (just-accepted), just-accepted. <https://doi.org/10.1108/wjemsd-06-2017-0038>
- Alessandri, G., Borgogni, L., Schaufeli, W., Caprara, G., & Consiglio, C. (2015). From positive orientation to job performance: The role of work engagement and self-efficacy beliefs. *Journal of Happiness Studies* , 16 (3), 767-788. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9533-4>
- AlZgool, M. R. H., Ahmed, U., Pahi, M. H., & Ammar, A. (2020). COVID-19 and Work Engagement: Understanding the Nexus of Leaders Emotional Intelligence, Self-efficacy and Resilience in the Banking Sector of Bahrain. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(3), 568- 586. <https://doi/10.24205/03276716.2020.760>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review* , 84 (2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295x.84.2.191>
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. En V.S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior* (Vol. 4, p. 71-81). New York: Academic Press.
- Bandura, A., & Locke, E. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology* , 88 (1), 87-99. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.87>
- Bautista, M. (2020). Por qué hoy el trabajo remoto es más importante. Instituto Mexicano de Teleservicios , Recuperado de: <https://imt.com.mx/noticias/porque-hoy-el-trabajo-remoto-es-mas-importante-que-nunca/>

- Bracciaforte, G. (2020). La pandemia acelerará la revolución 4.0: el trabajo deja la oficina . *Expansión*. Recuperado de: <https://expansion.mx/opinion/2020/05/04/la-pandemia-acelerara-la-revolucion-4-0-el-trabajo-deja-la-oficina>
- Business Facilities. (2020). Employees Working More Hours During COVID-19 Pandemic . *Business Facilities*. Recuperado de: <https://businessfacilities.com/2020/03/u-s-employees-working-more-hours-during-covid-19-pandemic/>
- Carter, W., Nesbit, P., Badham, R., Parker, S., & Sung, L. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study. *The international journal of human resource management* , 29 (17), 2483-2502. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244096>
- Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of self efficacy on motivation and performance of employees. *International Journal of Business and Management* , 8 (14), 80-89. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n14p80>
- Dagher, G., Chapa, O., & Junaid, N. (2015). The historical evolution of employee engagement and self-efficacy constructs. *Journal of Management History* , 21 (2), 232-256. <https://doi.org/10.1108/JMH-05-2014-0116>
- Krekel, C., Ward, G., & De Neve, J. E. (2019). Employee wellbeing: the impact on productivity and firm performance (Discussion Paper). Centre for Economic Performance, LSE. (556). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3356581>
- Deloitte. (2016). Conquistando a la siguiente generación de líderes. Encuesta Millennials 2016. Deloitte. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/about-deloitte/articles/millennial2016.html>
- Eagle Hill Consulting. (2020). Nearly half of u.s. employees feel burnt out, with one in four attributing stress to the Covid-19 pandemic. Eagle Hill Consulting. Recuperado de: <https://www.eaglehillconsulting.com/about-us/news/announcements/nearly-half-of-u-s-employees-feel-burnt-out-with-one-in-four-attributing-stress-to-the-covid-19-pandemic/>
- Esperidião, E., Saidel, M., & Rodrigues, J. (2020). Salud mental: enfoque en los profesionales de la salud. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73 (1), (on line). <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.202073supl01>
- Espinosa, J. (2017). El engagement laboral y su impacto en la productividad en una empresa de servicios [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622703>

- Fida, R., Laschinger, H., & Leiter, M. (2018). The protective role of self-efficacy against workplace incivility and burnout in nursing: A time-lagged study. *Health care management review* , 43 (1), 21-29. <https://doi.org/10.1097/hmr.0000000000000126>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* , 18 (1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- González-Menéndez, E., López-González, M., González Menéndez, S., García González, G., & Álvarez Bayona, T. (2019). Principales consecuencias para la salud derivadas del uso continuado de nuevos dispositivos electrónicos con PVD. *Revista Española de Salud Pública* (93), (línea).
- González-Romá, V., Schaufeli, W., Bakker, A., & Lioret, S. (2006). Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior* , 68 (1), 165-174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- Hakanen, J., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology* , 43 (6), 495-513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Herbert, M. (2011). An exploration of the relationships between psychological capital (hope, optimism, self-efficacy, resilience), occupational stress, burnout and employee engagement. (Doctoral dissertation). Stellenbosch, : Stellenbosch University. Recuperado de: <http://scholar.sun.ac.za/handle/10019.1/17829>
- Hernández, G., & Juárez, B. (2020). Home office y el experimento en tiempos de coronavirus, ¿llegó para quedarse?. *Factor Capital Humano/Mundo del Trabajo*. Recuperado de: <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/home-office-y-el-experimento-en-tiempos-de-coronavirus-llego-para-quedarse/2020/04/>
- IMT. (2020). COVID-19 Estudio Junio 2020- Digital CX Forum. IMT. Recuperado de: <https://vo.mydplr.com/6a5c23ff835c889bb664ed554ce40bb3-a746be2779b2b903e6822b16189629da>
- Jang, S., Allen, T., & Regina, J. (2020). Office Housework, Burnout, and Promotion: Does Gender Matter? *Journal of Business and Psychology* , online: 26/06/2020, 1-13. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09703-6>
- Juyumaya, J. E. (2019). Escala Utrecht de Work Engagement en Chile: Medición, confiabilidad y validez. *Estudios de Administración* , 26 (1). <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2019.55405>
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal* , 33 (4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>

- Kahn, W. (1992). To be full there: psychological presence at work. *Human Relations* , 45 (4).
<https://doi.org/10.1177/001872679204500402>
- Lee, J., Patterson, P., & Ngo, L. (2017). In pursuit of service productivity and customer satisfaction: the role of resources. *European Journal of Marketing* , 51 (11/12), 1836-1855.
<https://doi.org/10.1108/ejm-07-2016-0385>
- Lin, C. (2020). Exploring career commitment and turnover intention of high-tech personnel: a socio-cognitive perspective. *The International Journal of Human Resource Management* , 31 (6), 760-784. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380061>
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema* , 30 (1), 89-96.
<https://doi.org/10.7334/psicothema2016.245>
- Llorens-Gumbau, S., & Salanova-Soria, M. (2014). Loss and gain cycles? A longitudinal study about burnout, engagement and self-efficacy. *Burnout Research* , 1 (1), 3-11.
<https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.02.001>
- Luthans, F., & Peterson, S. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. *The Journal of Management Development* , 21 (5), 376-387. <https://doi.org/10.1108/02621710210426864>
- Marais, A. (2012). Corporate restructuring: does damage to institutional trust affect employee engagement? (Doctoral dissertation). Gauteng: University of Pretoria. Recuperado de: <https://repository.up.ac.za/handle/2263/40020>
- May, D., Gilson, R., & Harter, L. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology* , 77 (1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Müller Gilchrist, R., Pérez Villalobos, C., & Ramirez Fernández, L. (2013). Estructura factorial y consistencia interna de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES) 17 entre trabajadores sanitarios de Chile. *Liberabit* , 19 (2), 163-171. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272013000200002&script=sci_arttext
- Muñoz, M. (2020). Trabajo remoto o Home Office, ¿alternativa de trabajo para el coronavirus? *Forbes*. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/trabajo-remoto-o-home-office-alternativa-de-trabajo-para-el-coronavirus/>
- OIT (2021). Herramienta de 10 pasos para un retorno al trabajo seguro y saludable en tiempos de COVID-19. OIT, Recuperado de: https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_746408/lang-es/index.htm

- Ojo, A.O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M.Y. (2021), Examining the Predictors of Resilience and Work Engagement during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13, (5), 1-18.
<https://doi.org/10.3390/su13052902> <https://doi.org/10.3390/su13052902>
- Pérez Sánchez, C. (2010). El teletrabajo: ¿Más libertad o una nueva forma de esclavitud para los trabajadores?. *IDP. Revista de internet, Derecho y Política* 11 (2010), 24-33.
- Pillai, R., & Williams, E. (2004). Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17 (2), 144-159. <https://doi.org/10.1108/09534810410530584>
- Posada, A. S. (2016). Estudio de diferencias en apoyo del jefe e imagen gerencial asociadas al género, nivel educativo y nivel jerárquico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 26 (2), 38-62. Recuperado de: <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/80>
- Reisenwitz, C. (2020). How COVID-19 is impacting workers' calendars. *Clock Wise*. Recuperado de: <https://www.getclockwise.com/blog/how-covid-19-is-impacting-workers-calendars>
- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 7 (4), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). El engagement en el trabajo. Madrid: Alianza Editorial.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>
- Shuck, M., & d Wollard, K. (2010). Employee engagement & HRD: a seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9 (1), 89-110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social: teoría y ejercicios*. Madrid: Thomson/Paraninfo.
- Sonnemaker, T. (2020). El estudio de trabajo desde casa de Microsoft revela que las reuniones son demasiado largas y la gente trabaja más durante la pandemia. *Business Insider México*. Recuperado de: <https://businessinsider.mx/el-estudio-de-trabajo-desde-casa-de-microsoft-revela-que-las-reuniones-son-demasiado-largas-y-la-gente-trabaja-mas-durante-la-pandemia/>
- Stajkovic, A., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124 (2), 240-261. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>
- Staples, D., Hulland, J., & Higgins, C. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10 (6), 758-776. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.6.758>

- Van der Vegt, G., Emans, B., & Van de Vliert, E. (2000). Team Members' Affective Responses to Patterns of Intragroup Interdependence and Job Complexity. *Journal of Management* , 24 (4), 633-655. <https://doi.org/10.1177/014920630002600403>
- Vazquez, A., Magnan, E., Pacico, J., Hutz, C., & Schaufeli, W. (2015). Adaptación y Validación de la Versión Brasileña de la Utrecht Work Engagement Scale. *Psico-USF* , 20 (2), 207-217. <https://doi.org/10.1590/1413-82712015200202>
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review* , 14 (3), 361-384. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279067>

Tabla A1

Cuestionario aplicado en la presente investigación.

Ítem	Pregunta	Fuente	Respuestas posibles	Tipo de pregunta
1	Antes de la cuarentena del COVID 19, trabajaba principalmente para:		mi/una empresa	Control
2	El giro de la empresa para la que trabajo es:		Texto Abierto	Control
3	Antes de la cuarentena del COVID 19, trabajaba principalmente en		Calle/Casa/Oficina	Control
4	me sentía lleno de energía.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement (espejo ítem 22)
5	mi trabajo tenía sentido y propósito para mí.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement (espejo ítem 23)
6	el tiempo pasaba volando.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement (espejo ítem 24)
7	me sentía con energía.	1	Liker 1 a 5	Pregunta trampa similar al ítem 4
8	olvidaba todo lo que pasaba a mi alrededor.	1	Liker 1 a 5	Descartada
9	olvidaba todo lo que pasaba a mi alrededor.	1	Liker 1 a 5	Pregunta trampa similar al ítem 8
10	Cuando era feliz cuando estaba concentrado.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement (espejo ítem 27)
11	trabajaba estaba involucrado con mi trabajo.	1	Liker 1 a 5	Descartada
12	físicamente podía continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement (espejo ítem 29)
13	en mi oficina, el trabajo era un reto para mí.	1	Liker 1 a 5	Descartada
14	era muy persistente en mi trabajo.	1	Liker 1 a 5	Descartada
15	tenía un alto rendimiento laboral.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia (espejo ítem 32)
16	lograba las tareas de manera rápida y eficiente.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia (espejo ítem 33)
17	sobrepasaba mis metas de trabajo.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia (espejo ítem 34)
18	lograba un alto nivel de realización de tareas.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia (espejo ítem 35)
19	siempre superaba las metas de la empresa.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia (espejo ítem 36)
20	Actualmente trabajo en la misma empresa que en la que estabas antes del Covid19.		Si / No	Control
21	Actualmente, después del COVID19, trabajo principalmente en		Calle/Casa/Oficina	Control
22	me siento lleno de energía.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement
23	mi trabajo tiene sentido y propósito para mí..	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement
24	el tiempo pasa volando.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement
25	me siento con energía.	1	Liker 1 a 5	Pregunta trampa similar al ítem 22
26	olvido todo lo que pasa a mi alrededor.	1	Liker 1 a 5	Descartada
27	soy feliz cuando estoy concentrado.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement
28	estoy involucrado con mi trabajo.	1	Liker 1 a 5	Descartada
29	Ahora desde puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.	1	Liker 1 a 5	Factor Engagement
30	mi casa, el trabajo es un reto para mí.	1	Liker 1 a 5	Descartada
31	soy muy persistente en mi trabajo.	1	Liker 1 a 5	Descartada
32	tengo un alto rendimiento laboral.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia
33	logro las tareas de manera rápida y eficiente.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia
34	sobrepaso mis metas de trabajo.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia
35	logro un alto nivel de realización de tareas.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia
36	siempre supero las metas de la empresa.	2	Liker 1 a 5	Factor Autoeficacia
37	Género		Hombre/Mujer	Control
38	Años de antigüedad en la empresa (años cumplidos)		Número	Control
39	Edad		20s/30s/40s/más	Control
40	Puesto		Abierto	Control

Fuentes de los ítems: 1) Müller Gilchrist et al. (2013); 2) Espinosa (2017).

Tabla A2

Cuadro donde muestre los resultados de las estimaciones de las ecuaciones estructurales.

Degrees of Freedom for (C1)-(C3),C(5)	2
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	1.913 (P = 0.3842)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	1.907 (P = 0.3854)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NNT)	1.634 (P = 0.4417)
Satorra-Bentler (1988) Scaled Chi-Square (C3)	1.909 (P = 0.3851)
Degrees of Freedom for C4	1.859
Chi-Square Scaled and Shifted (C5)	1.912 (P = 0.3844)
P-Value of C1 under Non-Normality	= 0.3778
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	0
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 7.635)
Minimum Fit Function Value	0.00886
Population Discrepancy Function Value (F0)	0
90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.0353)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0
90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.133)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	0.557
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.0833
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.0833 ; 0.119)
ECVI for Saturated Model	0.0926
ECVI for Independence Model	1.54
Chi-Square for Independence Model (6 df)	324.584
Normed Fit Index (NFI)	0.994
Non-Normed Fit Index (NNFI)	1.001
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.331
Comparative Fit Index (CFI)	1
Incremental Fit Index (IFI)	1
Relative Fit Index (RFI)	0.982
Critical N (CN)	1038.615

Fuente: Elaboracion propia