



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

# **APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TELETRABAJADORES**

Trabajo Fin de Máster

Gestión y Desarrollo en Personas y Equipos en las Organizaciones

Tutor: Àngels Verdú

**IGNACIO VARAS CONSTANZO  
BARCELONA – ESPAÑA**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. RESUMEN .....</b>	<b>3</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>3. OBJETIVOS .....</b>	<b>7</b>
3.1 Objetivo General.....	7
3.2 Objetivos Específicos.....	7
<b>4. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
4.1 Evolución de los sistemas de Trabajo .....	7
4.1.1 Prehistoria .....	9
4.1.2 Edad Antigua.....	9
4.1.3 Edad Media .....	10
4.1.4 Siglo XVIII y XIX.....	10
4.1.5 Siglo XX .....	11
4.1.6 Siglo XXI.....	12
4.2 El Teletrabajo.....	14
4.2.1 Orígenes del Teletrabajo.....	14
4.2.2 Sistema de Trabajo Tradicional .....	15
4.2.3 Sistema de Teletrabajo.....	18
4.2.4 Incidencias del Teletrabajo .....	24
4.2.5 Tipos de teletrabajo .....	28
4.2.6 Ventajas y Desventajas en el Teletrabajo .....	35
4.2.7 Habilidades y Competencias para Teletrabajar.....	40
4.3 El Teletrabajador.....	42
4.3.1 Apoyo Organizacional.....	44
4.3.2 Satisfacción laboral .....	46
<b>5. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>48</b>
5.1 Hipótesis General.....	48
5.2 Hipótesis Específicas.....	48
<b>6. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>48</b>
6.1 Enfoque Metodológico .....	48
6.2 Tipo y Diseño de Investigación .....	48
6.3 Definición Conceptual y Operacional de Variables.....	49
6.3.1 Definición Conceptual de Apoyo Organizacional Percibido.....	49
6.3.2 Definición Operacional de Apoyo Organizacional Percibido .....	49
6.3.3 Definición Conceptual de Satisfacción Laboral.....	49
6.3.4 Definición Operacional de Satisfacción Laboral .....	50
6.4 Delimitación de la Población a Estudiar .....	50
6.4.1 Universo.....	50
6.4.2 Tipo de Muestreo y Muestra .....	50
6.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información .....	51
6.5.1 Escala de Apoyo Organizacional Percibido.....	51
6.5.2 Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12 .....	52

6.6 Técnicas de Análisis de la Información .....	54
<b>7. RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
7.1 Análisis Descriptivo .....	55
7.1.1 Descripción Sociodemográfica en relación a los Teletrabajadores encuestados .....	55
7.1.2 Descripción Sociodemográfica en relación a las condiciones laborales de los Teletrabajadores encuestados .....	58
7.1.3 Análisis de Resultados Encuestas de Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral.....	62
7.2 Análisis Correlacional .....	64
<b>8. DISCUSIÓN.....</b>	<b>66</b>
<b>9. CONCLUSIONES .....</b>	<b>69</b>
<b>10. REFERENCIAS.....</b>	<b>71</b>
<b>11. ANEXOS (INSTRUMENTOS).....</b>	<b>79</b>

## 1. RESUMEN

Los nuevos tiempos globalizados y los avances tecnológicos han permitido la implementación creciente del teletrabajo, con beneficios tanto para las organizaciones como para los trabajadores. El teletrabajo cuenta con bastante investigación desde el enfoque de las organizaciones, sin embargo existe poca información orientada a las experiencias de los propios teletrabajadores. **Objetivos:** Evaluar el apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral en teletrabajadores, y analizar la relación entre ambas variables. **Métodos:** Investigación cuantitativa, no experimental, correlacional. Muestra: 54 teletrabajadores actualmente ejerciendo en España. Se evaluó Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral, y la correlación entre ambas variables. Análisis de datos con SPSS Statistics 20.0, con Estadística Descriptiva y Correlacional. **Resultados:** Total 54 casos, edad media 33 años, género femenino 57,4% y género masculino 42,6%. *Apoyo Organizacional Percibido:* 57,4% percibe alto apoyo, 22,2% percepción media, 20,4% no percibe apoyo; mayores niveles en teletrabajadores de forma Parcial (74,19%). *Satisfacción Laboral:* 63% alto nivel, 24,1% bajo nivel, 13% nivel medio; mayores niveles para dimensión Ambiente (64,8%) y en teletrabajadores de forma Parcial (78%). *Análisis correlacional:* correlación positiva alta (0,728) y significativa ( $p=0,000$ ) entre Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral. **Conclusiones:** Se observó correlación significativa y positiva entre Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral en teletrabajadores, es decir, a mejor percepción del apoyo organizacional que tiene un teletrabajador, mayor serán sus niveles de satisfacción laboral.

**Palabras claves:** Teletrabajo, Apoyo Organizacional, Satisfacción Laboral.

## ABSTRACT

New global times and technological advances have allowed the growing implementation of telework, with benefits for organizations and for workers. Telework has plenty of investigation from the perspective of the organization, but there is little information from the experience of the own teleworkers. **Aims:** To evaluate perceived organizational support and job satisfaction in teleworkers, and to analyze the relationship between both variables. **Methods:** Quantitative, non-experimental, correlational investigation. Sample: 54 teleworkers currently working in Spain. Perceived Organizational Support and Job Satisfaction were evaluated, and the correlation between both variables was analyzed. Data analysis performed with SPSS Statistics 20.0, with Descriptive Statistics and Spearman Correlation. **Results:** Total of 54 cases, mean age 33 years, female 57,4% and male 42,6%. *Perceived Organizational Support:* 57,4% perceives high support, 22,2% medium perception, 20,4% does not perceive support; higher levels in partial teleworkers (74,19%). *Job Satisfaction:* 63% high level, 24,1% low level, 13% medium level; higher levels for Environment dimension (64,8%) and in partial teleworkers (78%). *Correlational Analysis:* high positive (0,728) and significant ( $p=0,000$ ) correlation between Perceived Organizational Support and Job Satisfaction. **Conclusions:** A high positive and significant correlation was observed between Perceived Organizational Support and Job Satisfaction in teleworkers, meaning that, as better perceived organizational support by a teleworker, better will be his/her level of job satisfaction.

**Key words:** Telework, Organizational Support, Job Satisfaction

## 2. INTRODUCCIÓN

Los modelos de trabajo en las organizaciones se encuentran en un constante cambio donde a través del tiempo podemos observar su transformación, desde el trabajar para cubrir necesidades de sobrevivencia, pasando por la priorización del trabajo como sistema de vida, hasta los tiempos actuales en donde junto con los avances tecnológicos comienza una nueva era de mundialización del trabajo. Como consecuencia de esta nueva era digital y globalizada, ha surgido la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y desarrollar nuevas competencias entre los trabajadores, esto acompañado de un cambio de prioridades de parte de las nuevas generaciones, en donde el uso personal del tiempo (vida familiar, ocio, deportes, etc.) pasa a ser más valorado que en épocas anteriores. La evolución de todos estos cambios son entendibles si comprendemos a las organizaciones como lo expresa José Navarro, en su artículo Gestión del Caos, “...como sistemas inestables, que están en constante lucha para encontrar el equilibrio y por ende son considerados como sistemas **caóticos**”<sup>1</sup> (Navarro, 2000). Es así que podemos entender sus continuas modificaciones, lo que conlleva a las organizaciones a adaptarse y generar nuevos modelos organizativos.

Hoy en día las empresas buscan cambios a través de una gran variedad de modelos organizativos orientados a optimizar los recursos y los esfuerzos de los trabajadores, destacando que la mayoría de estos cambios “se han producido debido al vertiginoso desarrollo de la tecnología, la proliferación de una gran variedad de productos, el derrumbamiento de las fronteras comerciales de los negocios y de los

---

<sup>1</sup> Caóticos: Perteneciente o relativo al caos (RAE, 2019). Entiéndase por un conjunto de teorías referidas a los sistemas dinámicos caracterizados por su complejidad). (Navarro J, 2000)

países, y las cambiantes necesidades y acciones de los actores interesados” (Armistead, 1996). Todo “este turbulento ambiente de negocios en el que se desenvuelven las organizaciones del siglo XXI, ha generado nuevos escenarios, en que el único camino que tienen las empresas de todos estos sectores para seguir compitiendo, es la continua implementación de las mejores prácticas, principios, estrategias y tecnologías de gestión” (Carpinetti, Buosi, Gerolamo, 2003). Por ende la competitividad de las organizaciones dependerá, en gran parte, de su habilidad para operar de manera eficaz en dimensiones tales como el coste, la calidad, la distribución, la rapidez, la innovación y la flexibilidad, con el fin de adaptarse a las variaciones de la demanda del mercado (Suárez, 2007). Considerando esto último es importante destacar y tener en cuenta la experiencia de los trabajadores en el desarrollo de sus roles dentro de la organización y su relación con la valoración que tiene la empresa por su trabajo y la preocupación por su bienestar.

Es así que surgen muchas tácticas y modelos para incorporar en las organizaciones, siendo una de estas la implementación de sistemas de trabajo bajo el modelo de teletrabajo, que en su aplicabilidad conllevó innumerables beneficios, como la reducción de costos de traslados, optimización de recursos, intercambio de información y conocimientos, y sobre todo un mayor reconocimiento de las capacidades y fortalezas de la persona como ser creador y autónomo. A su vez este sistema de trabajo tiene sus desventajas, que profundizaremos en esta investigación, que genera el cuestionamiento como: ¿este sistema será beneficioso para todos los trabajadores? ¿Existirá algún patrón para predecir qué tipo de personalidad, estilo de comportamiento

o competencias debe tener una persona para asegurar tanto el éxito en el cumplimiento de objetivos como en el bienestar y desarrollo profesional del trabajador?

Es por esto que el propósito de esta investigación es dar una aproximación a estos cuestionamientos comenzando por enfocar el estudio del teletrabajo en trabajadores que ya realizan sus funciones bajo esta modalidad y relacionar la satisfacción laboral con la percepción del apoyo que le brindan sus organizaciones.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

- Analizar el apoyo organizacional percibido y su relación con la satisfacción laboral en teletrabajadores.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar el apoyo organizacional percibido en teletrabajadores.
- Evaluar la satisfacción laboral en teletrabajadores.

### **4. MARCO TEÓRICO**

#### **4.1 Evolución de los sistemas de Trabajo**

Para poder comprender cómo se originó la implementación del teletrabajo y a su vez la digitalización en el ámbito laboral, es necesario conocer la evolución de los sistemas de trabajo, para ello debemos comenzar con el análisis epistemológico de la palabra trabajo, el cual según la Real Academia Española proviene del latín *Tripalium*, el cual corresponde a una herramienta que se asemeja a un cepo con tres puntas, que era

utilizado en la antigüedad como un sistema para sujetar a los caballos y bueyes con el objetivo de poder herrarlos. Sin embargo, esta misma herramienta se utilizaba como instrumento de tortura con el que se castigaba a los esclavos o reos. Es por lo último que se deriva a la palabra *Tripailare* que significa tortura, causar dolor o atormentar (RAE, 2019). Es posible sostener entonces que en sus orígenes la acción de trabajar fuera relacionada con sacrificio, pena y sufrimiento. Conceptos que se fueron modificando a través del tiempo a medida que evolucionaron las condiciones laborales (Vázquez, 1970). En aspectos generales, el trabajar puede ser de origen manual, el cual significa la realización de trabajos operacionales que requieren de habilidades físicas, como también intelectual, haciendo referencia al conocimiento o al saber hacer. Más allá del proceso de consolidación de la definición de trabajo, en la actualidad se ha incluido como un derecho humano, ya que cada quien podrá elegirlo de acuerdo con sus posibilidades, derivando así más de 15 definiciones específicas (RAE, 2019).

Considerando lo anteriormente señalado, podemos expresar que en los orígenes del ser humano, para saciar su apetencia necesitaba realizar actividades (trabajo) a fin de transformar los recursos que le brinda la naturaleza para ser explotados y así poder sobrevivir, observando así, que el trabajo ha formado parte del hombre desde sus primeros momentos, con el objetivo de suplir las necesidades básicas como son el alimento, la vestimenta, la vivienda, entre otros. Esto, en el tiempo potenciará y fortalecerá el desarrollo del trabajo individual y colectivo, donde el trabajo pasa a ser un factor de producción que acompaña al ser humano en las diferentes etapas de su vida, viéndose influenciados por los contextos históricos, sociales y culturales (Kanawayt, 1996) reflejados en las distintas épocas de la evolución humana.

#### 4.1.1 Prehistoria

Corresponde al periodo en donde los registros históricos señalan el comienzo del trabajo, en donde el ser humano se dedicó como una de sus principales actividades a la caza, obteniendo carne para el sustento y pieles para el abrigo, también y según la presencia geográfica surge la pesca en lagos, ríos y mares, usando palos y piedras que posteriormente fueron evolucionando creando anzuelos, puntas de lanzas, redes y cestas. Otras áreas de trabajo fueron la recolección de frutos y tubérculos, la fabricación de tejidos utilizando las fibras de plantas y pieles de animales, el uso de la madera elaborando herramientas y utensilios, el tallado en piedra y huesos, generando artículos como puntas de lanzas, dardos, flechas, entre otros (Eiroa, 2006). Por otra parte surge el intercambio de productos con otros que se producen en diferentes espacios, ya que aspectos como el clima y las estaciones del año influyen de forma directa en la diversidad de productos (Álvarez, 2012).

#### 4.1.2 Edad Antigua

En este periodo se divide en dos tipos de trabajo, los que no requerían esfuerzos físicos y de los cuales eran reconocidos dentro de la sociedad, y quienes realizaban trabajo físico especialmente en funciones de servicios y agricultura. Quienes realizaban este tipo de trabajos no eran considerados como personas, sino como un humano carente de derechos que proporcionaba un alto rédito económico ya que no se remuneraba, pues el esclavo trabajaba para su dueño, que había invertido dinero en su compra. En este periodo la actividad agrícola forma parte fundamental de la economía en donde era una actividad que sustentaba a las clases más calificadas, generando una mayor división de

las estructuras sociales entre los dueños de las tierras y sus trabajadores (Orlando, 2015).

#### 4.1.3 Edad Media

En el periodo de la edad media comienza a generarse movimientos sociales en búsqueda de la libertad de los trabajadores considerados como esclavos y por ende la dignificación del trabajo. Así, el trabajo se desarrolló en medio de muchas crisis económicas lo que llevó a generar aspectos importantes como la invención de nuevos sistemas de trabajo de la tierra y la pesca, mejorando y creando nuevos instrumentos para la navegación marítima como la brújula, fortaleciendo la navegación que posteriormente se convertirá en el inicio de las travesías de descubrimiento de nuevas tierras (Orlando, 2015).

#### 4.1.4 Siglo XVIII y XIX

Durante estos siglos la evolución del trabajo se caracterizó por la implementación del sistema capitalista que impactó en la economía y en el ámbito social, llevando a la conocida revolución industrial. La principal característica de este periodo fue el traslado de la producción manual, en fábricas simples, a la incorporación de máquinas generando un nuevo sistema de fabricación mecanizada. Este nuevo escenario implicó la aceleración de la producción de mercancías, cambiando las estrategias de las fábricas con una orientación a la elaboración a gran escala. Esto conllevó a grandes innovaciones como la aplicación de nuevas maquinarias, el desarrollo de las comunicaciones y con ello, la expansión comercial, destacando por sobre todo la creación de la máquina a vapor, que generó posteriormente, a la creación

del ferrocarril y el barco a vapor (Portal de Historia de la Humanidad, 2019). No podemos dejar de mencionar que uno de los grandes avances de esta época, ocurrida a finales del siglo XIX, fue la aparición de una nueva energía, el petróleo, lo que generó avances tecnológicos como el motor de combustión, lo que junto con los nuevos medios de comunicación eléctricos (telégrafo, radio, teléfono, televisor, etc.) permitieron hablar de una Segunda Revolución Industrial.

El trabajo cambia de orientación pasando a ser una actividad como fuente de riqueza y alcanzar mayores niveles de bienestar, por lo que en esta economía el concepto de trabajo fue el central y fue entendido sobre todo como creador de valor (Ricardo, 1962).

#### 4.1.5 Siglo XX

Marcada por el progreso industrial, aparecen nuevos patrones productivos basados en la utilización de las nuevas tecnologías de la información, generando una transformación en los sectores de la finanza, producción y comercio (Verdú, 2019), introduciendo así los inicios del trabajo globalizado. Este nuevo concepto se refiere a “una integración de la población de todo el globo en una malla común de relaciones económicas y de comunicación, integración que sería un producto del alto nivel de la tecnología disponible, la cual está, además, en continua innovación” (Quijano, 2014; p.263). Junto con los avances señalados anteriormente, las empresas orientan sus enfoques a la generación de utilidades, en donde lo central fue el proceso de producción y no la circulación o el consumo. De esta manera la oferta y demanda no eran ignoradas, así como su influencia sobre los precios, pero lo determinante en el valor sería el costo de producción en función de la cantidad de trabajo contenida en la mercancía (Bell,

1981), lo que comenzaba a generar la necesidad de optimizar los recursos haciendo uso de estas nuevas tecnologías.

En síntesis, en esta época, frente a la situación social de la clase obrera y terreno de cultivo de revoluciones sociales, la teoría económica optó por la negación de la centralidad del trabajo frente al mercado, y de la lucha de clases. Por otro lado, las otras ciencias sociales se enfocaron por el rescate de una nueva ética que restituyera los vínculos destruidos por el industrialismo y los efectos disolventes del hombre económico. De cualquier manera el trabajo es sobre todo el trabajo industrial, pero con un componente nuevo, la naciente administración científica del trabajo (Garza, 1997).

#### 4.1.6 Siglo XXI

Hoy, como efecto de la evolución laboral, nos encontramos en un entorno en el cual los avances tecnológicos cumplen un rol fundamental en la ejecución de la mayoría de los trabajos que se realizan en el mundo. Es así que podríamos llamar a este periodo Revolución Tecnológica, en donde se potencia la mundialización de los mercados, generando nuevas formas de trabajo y creando la necesidad de perfiles profesionales altamente tecnificados (Verdú, 2019). Es así que la orientación de las personas hacia el trabajo comienza a modificarse y verse reflejada en las nuevas generaciones, en donde el salario ya no es lo único importante, sino las condiciones laborales, sociales y ambientales que rodea el entorno laboral, provocando que las empresas comiencen a flexibilizar los esquemas de relación laboral y cambiar el paradigma en donde se deben preocupar de atraer a los mejores para cada puesto laboral pero también mantener a aquellos trabajadores en sus empresas. Tanto los teóricos de la posindustrialización económica como los de la posmodernización cultural coinciden en dar por hecho que

hemos entrado en un sistema informativo y reproductivo –más que estrictamente productivo– expresado en una ingente red de aplicaciones tecnológicas que requiere una nueva capacitación, una nueva mentalización y sobre todo un nuevo reajuste valorativo de los colectivos sociales que quieren pervivir en ese nuevo entorno, un entorno virtualizado y simbólicamente enriquecido. (Echeverría, 2000). Esto se debe a la creciente velocidad de la implementación de la tecnología de la información y comunicación (TIC's) que han aportado al transporte, la producción y circulación de información y de conocimiento, para la producción y circulación de objetos materiales y simbólicos, siendo más rápidos y eficaces, logrando abarcar todo el planeta al mismo tiempo, cambiando nuestras formas de percibir el tiempo y el espacio, así como nuestra propia ubicación respecto de ellos y de las demás personas.

Podemos comprender con lo expresado anteriormente que la evolución del ser humano ha ido acompañado de la evolución del trabajo, en donde los eventos y situaciones sociales y políticas van generando transformaciones, siendo la innovación parte fundamental para los procesos de cambios y que se ven reflejados en el presente y sobretodo en el futuro próximo de la evolución del trabajo, en donde la era digital será una parte fundamental del desarrollo laboral y que al día de hoy ya podemos ver estos avances con la inteligencia artificial y utilización de datos para predecir y programar conductas y servicios que en el futuro serán parte de nuestro uso diario en el ámbito laboral.

## 4.2 El Teletrabajo

### 4.2.1 Orígenes del Teletrabajo

Si bien existen muchas definiciones de teletrabajo, se reconoce como una de las primeras definiciones la expresada por el físico Jack M. Nilles, quien decía que “el teletrabajo se puede concebir como el uso de computadoras y telecomunicaciones de manera que cambia la geografía tradicional del trabajo y tiene, como trabajador, a un individuo que utiliza la tecnología de una manera que reemplaza las restricciones tradicionales del espacio y el tiempo en el trabajo” (Nilles Jack, 1994). Este concepto nace en los años setenta en donde la mayoría de los autores lo asocian a la crisis del petróleo, en donde Estados Unidos fue uno de los más perjudicados, y surge como una alternativa para apalejar la utilización generalizada del coche y otros medios de transporte para ir al trabajo y así hacer frente a la crisis económica, es que el teletrabajo generaba una muy buena alternativa para disminuir el traslado de trabajadores desde sus hogares a las oficinas, disminuyendo el consumo de petróleo. A su vez, y en complemento a lo anterior, se asocia también con la irrupción y fulminante crecimiento en el uso de los ordenadores y telefonía móvil digital, que junto con el desarrollo de las redes virtuales privadas, posibilitan la aparición de las primeras oficinas móviles, dando una opción para dar apoyo al *outsourcing*.

Hoy nos encontramos en una fase caracterizada por la globalización de la economía y la explosión de Internet, lo que ha llevado a un considerable incremento de la presión competitiva y la inestabilidad de los mercados, y ha obligado a las empresas a reconsiderar sus procesos productivos y a reclamar una mayor flexibilidad en el mercado laboral, en donde el teletrabajo pasaría de ser considerado una manera

innovadora de trabajar a ser la manera ordinaria de hacerlo (Pérez S, 2010). Para ello, el teletrabajo es una forma de trabajar que debe cumplir con **tres condiciones**, siendo la primera que el lugar de trabajo debe tener una ubicación distinta de la sede de la empresa, pudiendo estar ubicada en el hogar del trabajador como en cualquier entorno próximo a la persona. La segunda condición es que se utilicen las TIC's (Tecnologías de la Información y la Comunicación), esta característica restringe más la definición de teletrabajo, indicando claramente que el trabajo manual o a destajo no debe considerarse como teletrabajo, aun cuando este se realice en el domicilio del trabajador. Por último, la tercera condición es que la realización del trabajo a distancia debe ser considerada como un sistema continuo de trabajo, no sólo una actividad esporádica (Belzunegui, 2001). Considerando estas condiciones, se establece que no se puede considerar al teletrabajo como si fuera un todo, no existe un teletrabajo común para todos los trabajadores y por ende los distintos cargos, lo que nos lleva a la conclusión de que existen variedades de teletrabajo, y que esta variedad depende de diversos factores, como las condiciones institucionales de regulación del trabajo, las estrategias que implementan las distintas empresas, y la capacidad de negociación de los actores sociales propios de la empresa como de la comunidad o país en donde se implementen (Belzunegui, 2001).

#### 4.2.2 Sistema de Trabajo Tradicional

Corresponde a un conjunto de procesos que están orientados hacia una actividad específica dentro de una organización el cual está sustentado por protocolos, estrategias, lugar de trabajo, liderazgo y cultura. Las estrategias de las organizaciones involucran aspectos que tienen que ver con el acompañamiento y seguimiento permanente de los

trabajadores por parte de sus jefaturas, con el fin de desarrollar competencias y resultados basados en el negocio. En este contexto influye de forma directa el entorno en el cual se desenvuelven los trabajadores, la infraestructura, las condiciones ambientales y sus puestos de trabajo; todo ello forma parte de procesos tradicionales donde se mide el desempeño del trabajador por cumplimiento de tareas específicas y objetivos cumplidos (Zapata, Mirabal, Canet, 2015).

Como revisamos anteriormente, las organizaciones se han ido adaptando a las épocas en donde hoy en día la era digital cumple un rol fundamental en el desarrollo laboral y parte de ello ha sido el acompañamiento de las tecnologías de la información y comunicación (**TIC's**), que se definen como medios tecnológicos que generan apertura para la información, su procesamiento y finalmente su divulgación, siendo resultado de la combinación de la informática, la microelectrónica, la electrónica y la telecomunicación (Sánchez, González 2012), y que muchas veces son responsables de los procesos productivos, encontrándose inmersas en los procesos de comunicación de la mayoría de trabajos de hoy en día (Berner, Santander, 2012).

Con la estructura organizacional tradicional acompañada de los avances e innovaciones tecnológicas es que podemos hablar del concepto de **Organización del trabajo**, que viene a ser una función fundamental desde la administración para llevar a las personas a trabajar con enfoques y objetivos claros (Álvarez 2012). Esta organización requiere que el trabajador comprenda exactamente las exigencias de sus tareas, conocer la relación de su propio trabajo con el de los demás, saber su situación de dependencia con sus jefes y la relación con las demás personas de su grupo y tener un lugar y materiales necesarios para cumplir sus responsabilidades. La puesta en

funcionamiento de lo anteriormente señalado genera el comportamiento organizacional que en este tipo de sistemas será el reflejo del comportamiento de las personas y su funcionamiento con las estrategias establecidas en la empresa, donde se puede analizar el impacto que tiene cada acción y decisión que se tome ya que busca conocer a las personas de una misma cultura y su comportamiento, considerando que cada individuo puede reaccionar de forma diferente dentro de una misma situación (Robbins & Judge, 2009). Es por ello que es importante señalar que a no todas las personas les acomoda ni les motiva trabajar de una única forma, hay personas que prefieren trabajos más rutinarios, estables, con parámetros bien definidos o trabajos más dinámicos, cambiantes, con espacios abiertos en el cómo hacer las cosas, y esto dependerá del estilo de comportamiento y rasgos de personalidad que cada uno tiene, generando un gran abanico de estilos, lo cual la administración del comportamiento organizacional debe tener claro y bien orientado, ya que cuando esta diversidad no se coordina bien, tiende a generar mayor potencial de rotación, comunicación ineficiente y conflictos interpersonales (Robbins & Judge, 2009). Por ello, el diseño de los sistemas de trabajo tiene importancia en términos sociales y psicológicos, ya que los puestos de trabajo pueden ser fuente de estrés psicológico e incluso deterioro mental y físico donde se pueden desarrollar accidentes y enfermedades relacionadas con la ocupación. Y, desde el punto de vista positivo, los puestos de trabajo proporcionan ingresos, experiencias de vida significativas, autoestima, estimación por los demás, regulación de vida propia y asociación con los demás. De tal forma, se concluye que los individuos reaccionan de manera diferente a los puestos, mientras una persona puede tener una satisfacción positiva producto de un puesto de trabajo, otra no (Ivancevich, Konapasky, & Matteson, 2005). Por tal motivo, es importante señalar que los trabajadores de una organización

son la base para la innovación, la adaptabilidad y apertura al cambio o, puede ser una piedra grande con la que la organización tropieza cuando no se está consciente de la necesidad de entender el comportamiento de las personas y la cultura organizacional, que se manifiesta a través de las políticas y prácticas que resguarda y vela el área de recursos humanos (Robbins & Judge, 2009).

Hoy en día las personas cada vez más buscan desarrollar sus competencias en ambientes donde puedan potenciar sus habilidades y que este lugar se pueda compaginar bien con sus actividades personales, lo que genera que las empresas cada vez más tomen la importancia de administrar satisfactoriamente la fuerza de trabajo asegurando la satisfacción en cuanto al desarrollo de tareas, clima y ambiente de trabajo tanto por parte del empleado como de la empresa (Robbins & Judge, 2009).

#### 4.2.3 Sistema de Teletrabajo

Hay que comenzar entendiendo que el teletrabajo, si bien lleva algunas décadas implementándose en las organizaciones, es un término tratado por diversas disciplinas científicas (como la economía, la sociología o el derecho) que ha dado lugar a múltiples definiciones y, según la doctrina, a la existencia de “una cierta polisemia” en su utilización. Tal realidad y los riesgos de reduccionismo e imprecisión, han dado lugar a que los autores tiendan a inclinarse por la descripción y análisis de los rasgos que lo identifican, en lugar de plantear una definición. No obstante, existe una amplia variedad de definiciones entre las que se encuentran aquéllas que, describiendo al teletrabajo, nos ayudan a obtener esos rasgos que vienen a cubrir la carencia de una definición legal (Sierra, 2001). Es por ello que para analizar este sistema, tomaré la definición de la Unión Europea basada en el acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo, en donde la

define como “una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación laboral, en la cual las funciones que podrían ser realizadas igualmente en los locales de la empresa se efectúan fuera de estos locales de forma regular” (Comisión Europea, 2002). Podemos destacar la existencia de tres elementos claves: el uso de las TIC’s, el espacio físico donde se ejecuta la actividad laboral, y un cambio de estructura tanto en la organización como en la ejecución del trabajo.

Como se menciona anteriormente, el rol de las TIC’s al igual que en el sistema tradicional, también cumple un factor importante en la implementación y ejecución en el teletrabajo, ya que con los instrumentos telecomunicativos que existen hoy en día se puede desarrollar perfectamente un trabajo a distancia, necesitando elementos que ya existen en la mayoría de los hogares como lo son los teléfonos, ordenadores, softwares aplicados a los ordenadores y una conexión a internet. Es así que se ha generado una revolución tecnológica y social a nivel global, permitiendo estar conectados en cualquier parte del mundo, llegando a abarcar aspectos que se pensaban inalcanzables en el comportamiento humano, como por ejemplo la dependencia hacia la información *online* permanente sobre aspectos laborales y extralaborales de las personas, permitiendo estar conectados sin la necesidad de tener que asistir a un lugar físicamente establecido, generando poco a poco un cambio en la forma de entender y vivir las actividades de la vida cotidiana, impactando en la manera de compartir, de comunicarse, de hacer negocios y de trabajar; siendo las TIC’s y la implementación de redes sociales fenómenos que han venido ganando territorio en muy poco tiempo, y que están dominando la percepción del tiempo y el espacio de individuos en todo el mundo

(Berner, Santander, 2012). Este nuevo modelo social y laboral ha generado tal impacto que se comienza a hablar del surgimiento de una sociedad de la información, siendo esta el reflejo de cómo la información y el conocimiento pueden abarcar la economía y las relaciones sociales que construyen la sociedad actual gracias al intercambio facilitado por las TIC's, las cuales generan una nueva dinámica transformadora en la sociedad (Sánchez, González, 2012). Así, se crea un tercer entorno, entendiéndose a este como un espacio básicamente artificial que depende, en gran medida, de una serie de innovaciones tecnológicas guiadas por conexiones electrónicas y de información que circulan permanentemente (Echeverría, 1999).

Respecto al espacio físico donde se realiza la actividad laboral, es uno de los puntos más relevantes que diferencia al sistema tradicional, ya que la organización ya no puede vigilar físicamente la ejecución de las actividades asociadas al cargo cuando el trabajador presta los servicios fuera de la empresa. Sin embargo, es preciso no confundir distancia con falta de vigilancia, pues con las nuevas tecnologías puede ser incluso mayor que la ejercida sobre los trabajadores que realizan la prestación de forma presencial en la empresa (Echeverría, 1999).

El tercer elemento característico tiene que ver con la estructura de la organización, que conlleva a una nueva forma en la ejecución de la actividad laboral, en donde el teletrabajador comienza a tomar un rol más participativo en la cadena de producción de la empresa considerándose como aliado estratégico para lograr los logros y metas de la organización (misión, visión, estrategias de negocio). Así es como muchas organizaciones han comenzado a adaptar sus estructuras organizacionales con un enfoque de apertura a las nuevas tendencias ampliando las fronteras físicas de la

organización, permitiendo generar nuevas oportunidades de empleo a personas con complicaciones de movilidad como también permitiendo mejorar la calidad de vida de las personas en general (Blázquez, 2001). Para ello, la organización debe implementar nuevas estrategias administrativas de forma dinámica, rápida y globalizada, teniendo una infraestructura tecnológica actualizada en lo que respecta a herramientas (hardware y software) como también de la seguridad de la información, lo que abre a la necesidad de estar actualizados en los aspectos jurídicos laborales relacionados a las regulaciones, tipos de contratos y representación en temas de negociación colectiva y/o sindical. Es por ello que a modo de ejemplo podemos observar lo establecido en el Real Decreto de Ley de España, en donde en su Estatuto de los Trabajadores de la Ley 3/2012 en su Artículo 6 que corresponde a la reforma del Artículo 13, Trabajo a Distancia dice:

1. Tendrá la consideración de trabajo a distancia aquél en que la prestación de la actividad laboral se realice de manera preponderante en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste, de modo alternativo a su desarrollo presencial en el centro de trabajo de la empresa.
2. El acuerdo por el que se establezca el trabajo a distancia se formalizará por escrito. Tanto si el acuerdo se estableciera en el contrato inicial como si fuera posterior, le serán de aplicación las reglas contenidas en el Artículo 8.3 de esta Ley para la copia básica del contrato de trabajo.
3. Los trabajadores a distancia tendrán los mismos derechos que los que prestan sus servicios en el centro de trabajo de la empresa, salvo aquéllos que sean inherentes a la realización de la prestación laboral en el mismo de manera presencial. En especial, el trabajador a distancia tendrá derecho a percibir, como

mínimo, la retribución total establecida conforme a su grupo profesional y funciones.

4. El empresario deberá establecer los medios necesarios para asegurar el acceso efectivo de estos trabajadores a la formación profesional para el empleo, a fin de favorecer su promoción profesional. Asimismo, a fin de posibilitar la movilidad y promoción, deberá informar a los trabajadores a distancia de la existencia de puestos de trabajo vacantes para su desarrollo presencial en sus centros de trabajo.
5. Los trabajadores a distancia tienen derecho a una adecuada protección en materia de seguridad y salud resultando de aplicación, en todo caso, lo establecido en la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, y su normativa de desarrollo.
6. Los trabajadores a distancia podrán ejercer los derechos de representación colectiva conforme a lo previsto en la presente Ley. A estos efectos dichos trabajadores deberán estar adscritos a un centro de trabajo concreto de la empresa (BOE, 2012).

Con esto podemos considerar la importancia que una regulación jurídica laboral tiene, ya que la organización debe mantener un vínculo laboral bajo los mismos parámetros que tiene un trabajador tradicional, con el objetivo de evitar el menoscabo y/o abuso de aquellos que tele trabajan, asegurando el cumplimiento de los mismos deberes y derechos que tiene un trabajador común con relación de su empresa.

Por otro lado, debemos considerar que el teletrabajo cambia el modelo de gestión tradicional, girando en torno a conceptos como movilidad, independencia y

empoderamiento, pasando de un jefe presencial a la necesidad de un líder de apoyo y acompañamiento en la gestión a distancia y en la flexibilidad y coordinación de actividades cotidianas conduciendo a una administración personal orientada a resultados personales y organizacionales (De la Garza, 1999), siendo estos los indicadores de gestión que mayormente se utilizan para evaluar el desempeño de los trabajadores.

Sin embargo, para que el desempeño sea eficiente, en primer lugar, la tecnología debe corresponder a la finalidad de la colaboración ya que la información debe llegar a los trabajadores en forma rápida y apropiada para lo cual se hace uso de correos electrónicos o teleconferencias. En segundo lugar, se deben seleccionar cuidadosamente a las personas que desarrollarán teletrabajo, analizando sus habilidades, experiencia, ética laboral y habilidades interpersonales. En tercer lugar, debe cultivarse la confianza entre los miembros del equipo y sobretodo en la relación entre el trabajador y su supervisor o líder. Y finalmente, los líderes deben estar en posibilidades de establecer una visión del equipo, facilitar la resolución de conflictos entre miembros y ayudarlos a superar obstáculos (Ivancevich, Konapasky, & Matteson, 2005).

Es por ello que para el que el sistema de teletrabajo funcione con éxito, debe existir una cultura de responsabilidad, colaborativa, de confianza y con un fuerte énfasis en sus valores y ética profesional, en donde se establezca con claridad los objetivos, especificación de tiempos en cuanto a sus entregables, y métricos que midan el desempeño de los trabajadores.

#### 4.2.4 Incidencias del Teletrabajo

Con el constante desarrollo de las TIC's y la globalización de los mercados es que se puede observar un aumento considerable en la modalidad de teletrabajo en el mundo, ya que el trabajador, en algunos cargos, no requiere permanecer físicamente en una empresa o cerca de ella, sino que, con la adecuada infraestructura y soporte tecnológico, el trabajador puede estar ubicado en cualquier rincón del planeta. De esta forma, permite a medianas empresas la oportunidad de internacionalizarse y, a las grandes empresas avanzar en la internacionalización y deslocalización, aprovechando

las distintas ubicaciones y las enormes posibilidades de gestión de unidades productivas dispersas que permiten los avances de la comunicación en todo



el mundo (Sanguineti, 2003). Es así que según estudios realizados (Figura 1), se destaca que el 20% de la fuerza laboral del mundo teletrabaja, el 84% de éstos teletrabaja al menos una vez al mes, y el 10% expresa teletrabajar todos los días desde sus hogares (Nazarali, 2013).

Estos indicadores se pueden observar en los datos que publica la revista Forbes en donde señala que la fuerza laboral cada vez más se orienta al teletrabajo y que el 16% del total de las empresa grandes trabajan de forma remota en su totalidad,

destacando que el 52% total de trabajadores en el mundo trabaja al menos un día a la semana de forma remota (Forbes, 2019).

Las incidencias de personas que realizan su trabajo desde el hogar en Europa es en promedio un 5% de la fuerza laboral total, destacando con un mayor índice Holanda (13,7%), Luxemburgo (12,7%) y Finlandia (12,3%), siendo lo más bajos Bulgaria (0,3%) y Rumania (0,4%) (Figura 2). Se puede destacar que en su conjunto los países pertenecientes a la Unión Europea presentan un mayor porcentaje de teletrabajadores que el resto de los países europeos. Sin embargo se observa un aumento general en la implementación de este sistema, desde un 7,7% en 2008 a un 9,6% en el 2017. Por otro lado, se observa que las edades donde se muestra mayor índice son entre los 50 y 64 años, destacando además la presencia mayoritaria de mujeres (5,3%) que trabajan desde su hogar comparado con hombres (4,7%) (Eurostat, 2017).

### Trabajadores que usualmente tele trabajan en Europa

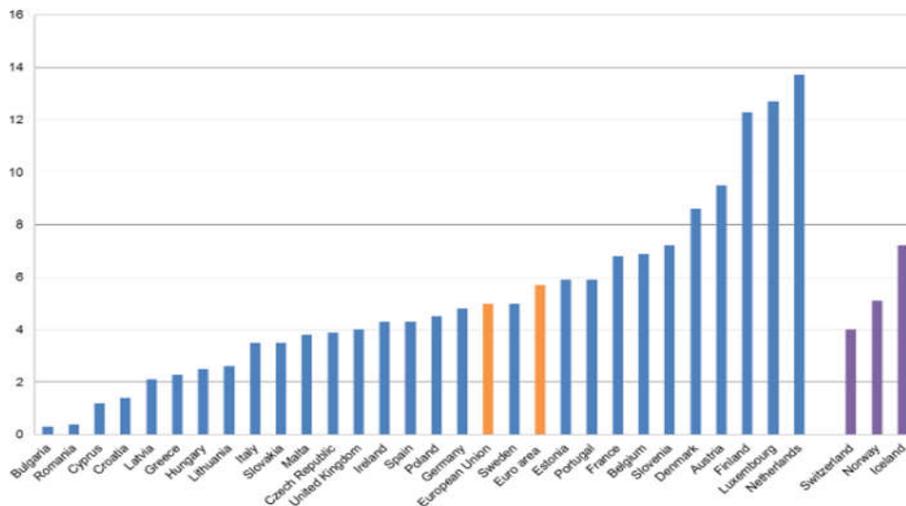


Figura 2; [ec.europa.eu/eurostat](http://ec.europa.eu/eurostat)

A su vez, se puede observar cómo las TIC's impactan en el desarrollo laboral en Europa aumentando su uso exponencialmente entre los años 2010 y 2015 (Figura 3), sin embargo sectores como la construcción y agricultura son las que menos hacen uso de estas tecnologías. Los cargos que mayormente hacen uso de las TIC's son los cargos de dirección, profesionales y técnicos, lo que tiende a replicarse en cargos que mayormente teletrabajan, a excepción del área de educación donde se muestra un aumento considerable de teletrabajadores (Figura 4).

Figure 73: Use of ICT at work - proportion of workers, by intensity of use, EU28, 2005-2015 (%)

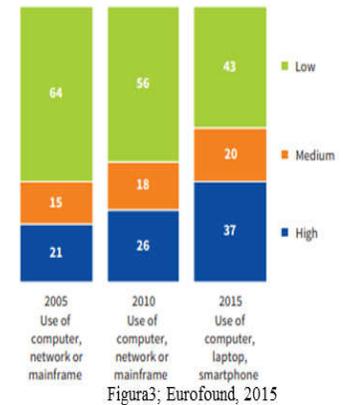
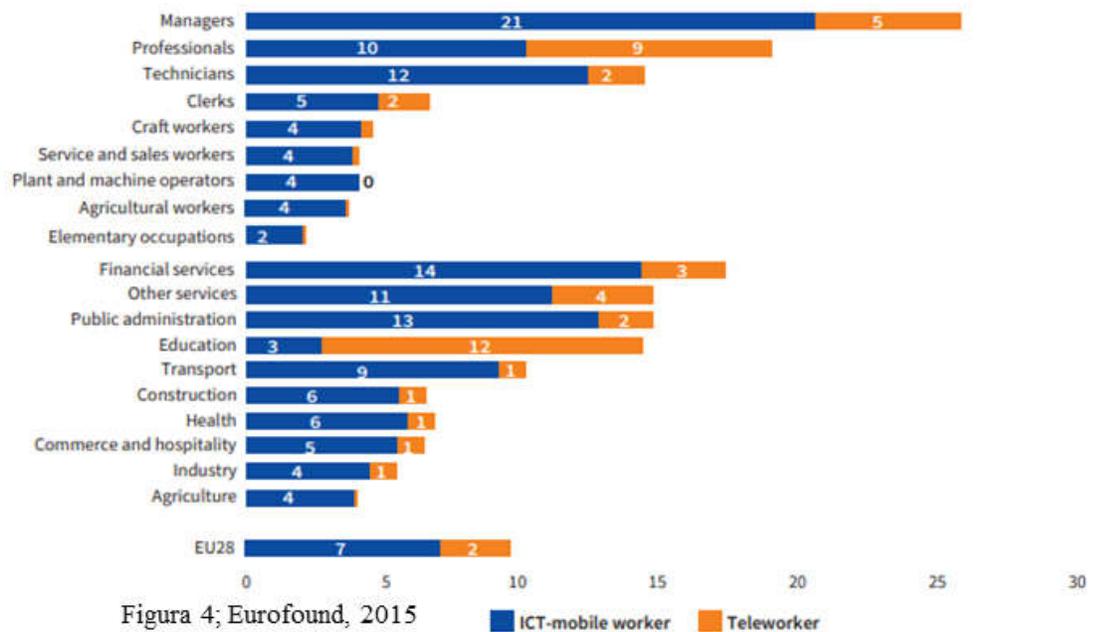


Figure 75: ICT-mobile workers and teleworkers by sector and occupation, employees only (EU28)



Hoy en día, España continúa muy por debajo de la Unión Europea, así como de otros países de la OCDE, en lo referido a implantación del teletrabajo y del trabajo flexible. Según datos extraídos del estudio realizado por la Organización Internacional

del Trabajo (OIT) y Eurofound en 2017, únicamente un 13% de las empresas españolas ofrece a sus colaboradores esta forma de flexibilidad laboral, alcanzando tan solo a un 6,7% de los empleados (Fundación Más Familia, 2019), esto a pesar de que el 68,6% de los trabajadores españoles desean teletrabajar (Pérez-Barco, 2019). No obstante, el teletrabajo avanza cada vez más, pasando como una alternativa durante la crisis económica a una nueva forma de organizar el trabajo en función de costes y beneficios para los trabajadores, reflejados en el aumento significativo de *start up* que vienen ya con una visión globalizada en sus estrategias de negocio.

Podemos observar que la tendencia general del teletrabajo tiene una proyección exponencial en el futuro (Figura 5). La combinación de factores como la facilidad para acceder a internet, el incremento de los costes de combustibles y la tendencia de las empresas a proporcionar soluciones de equilibrio de vida laboral, personal y familiar, parece ayudar a avanzar en esta línea (Recio, Javato, Hernández, Méndez, 2013).

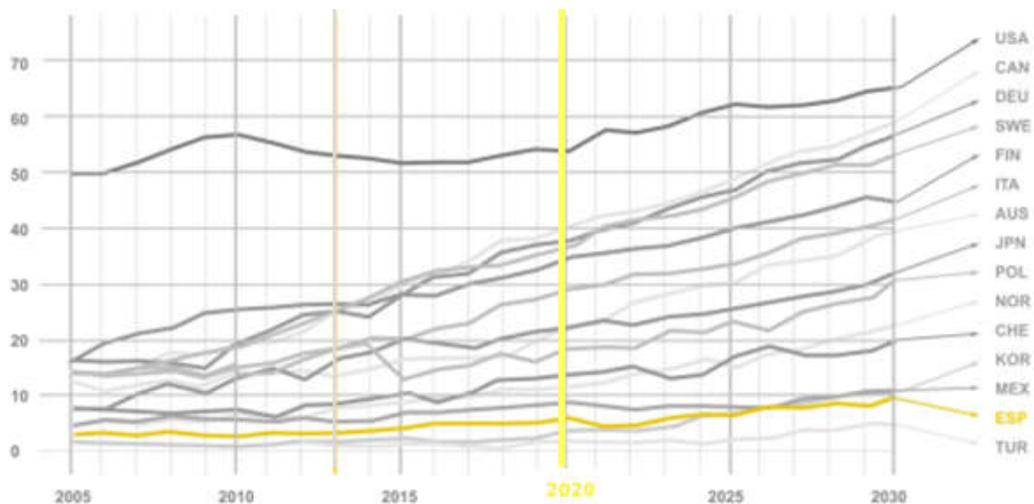


Figura 5; Recio, Javato, 2013

Proyección del teletrabajo a 2030

Desde una perspectiva macroeconómica, el teletrabajo está alcanzando unas cotas que hacen que su implementación tenga consecuencias importantes en muchos sectores, actividades y tipos de empresas. Así, en una economía globalizada, genera un incremento de la competencia que puede afectar, tanto en términos positivos como negativos, a las economías de diferentes países, con especial relevancia al desarrollo local, permitiendo el nacimiento de nuevas amenazas y oportunidades. Puede ser un factor corrector de desequilibrios regionales, si bien también puede acentuarlos, por lo que una rápida y contundente actuación de las administraciones públicas es vital en este campo (Recio, Javato, Hernández, Méndez, 2013). A pesar de esto, la tendencia del teletrabajo es que sea mayormente productivo tanto para las organizaciones como para los propios trabajadores, esto debido a que los teletrabajadores tienden a hacer más en menos tiempo, permitiéndoles ser más eficientes y a su vez tener más tiempo para sus proyectos personales, logrando, según estudios conducidos por la Universidad de Illinois, una mayor cohesión en la relación empresa trabajador (Forbes, 2019).

#### 4.2.5 Tipos de teletrabajo

Existen diferentes formas para abordar el teletrabajo, las cuales se clasifican bajo los criterios generales del concepto de teletrabajo expuestas anteriormente, las que corresponden al lugar donde ejecuta sus funciones, el aspecto contractual (jurídicos), la forma de desarrollo de las comunicaciones y según el tiempo de dedicación.

En cuanto al **lugar** donde se realiza el trabajo, frecuentemente se refiere al domicilio del trabajador, aunque esto puede ejecutarse en cualquier lugar en el que se cuente con conexión a internet y un ordenador. Estos se clasifican en:

1. ***Teletrabajo desde casa:*** El domicilio es el principal centro operativo del teletrabajador, ya sea si actúa por cuenta propia como por cuenta de otro. Una parte del domicilio se destina específicamente a funciones de oficina, con los recursos habituales de una oficina como por ejemplo, una mesa de trabajo, teléfono profesional (o destinado para el trabajo), ordenador y accesos a la red de internet que cumpla con las características necesarias para realizar sus funciones (SOC, 2019).
2. ***Teletrabajo itinerante:*** Las personas teletrabajadoras que practican el trabajo itinerante no tienen un puesto de trabajo físico claramente identificado. Equipadas con un teléfono móvil y/o un ordenador portátil, su oficina es donde haya conexión telefónica adecuada (o cualquier lugar si usan las comunicaciones sin hilos). Su trabajo es independiente del lugar dónde se lleva a cabo (SOC, 2019).
3. ***Teletrabajo en oficinas a distancia:*** Se trata de teletrabajo que se lleva a cabo en una oficina distante del centro de trabajo habitual. Incluye tanto actividades individuales como equipos enteros de trabajo. En estos casos las personas teletrabajadoras suelen tener acceso remoto a los ordenadores de la sede central de la empresa de forma que no hay ninguna diferencia entre trabajar en la empresa o en la oficina a distancia (SOC, 2019).
4. ***Pueblo digital o vecindario digital:*** Se trata de una extensión del término *telecottage* o telecentro rural y está relacionado con estilos de vida y preferencias. Un vecindario digital es una comunidad entera dirigida a estilos de vida y de trabajo del futuro. Toda la población está conectada y cada casa

se encuentra totalmente equipada con una red interna conectada a través de banda ancha con la red global (SOC, 2019).

5. **Telecomercio:** Se trata esencialmente de hacer negocios por vía de la red. Utiliza las TIC's para vender y comprar productos o servicios, para reforzar las relaciones con el cliente y para llegar a mercados físicamente lejanos sin la sobrecarga de presencia física local. Aun cuando el concepto presenta muchas similitudes con el comercio electrónico, este último se refiere más a las transacciones efectivas, como es el hecho de recibir o gestionar un pedido. El telecomercio, en cambio, comprende todos los aspectos del ciclo de venta y de la relación comprador-vendedor. Incluye, por ejemplo, el anuncio de nuevos productos y de servicios a potenciales clientes a través de internet, el hecho de proveer medios para hacer el pedido y posibilitar el pago a través de las redes electrónicas, así como ofrecer apoyo en línea y sobre todo mejorar la relación con el cliente por la vía de correo electrónico o a través de comunidades electrónicas (SOC, 2019).
  
6. **Telecooperación, teleactividad:** Las actuaciones basadas en la telecooperación o teleactividad representan la aplicación de las TIC's en el ámbito individual o de las organizaciones y hacen posible reforzar la relación, la información y la colaboración mutua. El trabajo de equipos virtuales a través de la red es un buen ejemplo. Se trata, de la colaboración entre diferentes individuos dispersos para crear una red y cooperar en la consecución de un objetivo común. A medida que esta cooperación sea más habitual y más formal podremos hablar de organizaciones virtuales. La

telecooperación o teleactividad comporta nuevas habilidades e introduce cambios en las organizaciones. En concreto, los flujos de información y comunicación que provienen de la organización jerárquica tradicional pierden importancia y las barreras de la comunicación se disuelven más allá de los límites de la organización (SOC, 2019).

En lo referente al **estatus del trabajo**, existen tres categorías en el teletrabajo:

1. ***Teletrabajadores subordinados***: Son aquellos trabajadores que en su contrato de trabajo se contempla la casa del trabajador o un lugar asignado como lugar de trabajo, en lugar de las oficinas de la empresa. Contempla un trabajo en régimen de plena dedicación, se trabaja para un único empleador y su contrato es indeterminado, luego de pasar las fases de prueba definidas por cada organización cumpliendo el marco legal. Estos trabajadores cuentan con seguridad social y prestaciones de ley, además es común que las propias empresas les entreguen los equipos de trabajo junto con el apoyo a los gastos administrativos que genera el teletrabajar (Martínez, 2012).
2. ***Teletrabajadores autónomos o free lance***: Son aquellas personas que eligen o prefieren trabajar en casa, en donde algunos lo realizan hasta que puedan costear los gastos de un despacho (emprendedores). Cada vez más empresas deciden renunciar a la idea de una oficina formal y continúan desarrollando sus actividades en base a la red, en la que todo el personal trabaja por separado y en coordinación virtual. Los teletrabajadores autónomos operan como dueños de su propio despacho, cobran por honorarios a las empresas

para las que laboran sin tener un vínculo más allá que la prestación de sus servicios o venta de sus productos (Martínez, 2012).

3. **Teletrabajadores atípicos:** Los trabajos atípicos son definidos como aquellos que carecen de garantías y de expectativas de continuidad del empleo. Las condiciones de trabajo, los ingresos y las prestaciones de seguridad social regularmente son inferiores a las que reciben los trabajadores de empleos típicos (Martínez, 2012).

En tercer lugar, se destacan los tipos relacionados al **modo en que se transmiten las informaciones** relacionadas con el trabajo, los cuales se realizan mediante los medios técnicos, equipos informáticos y de telecomunicaciones que se dispongan. De este modo se hace referencia al momento cualitativo de la prestación, es decir, al enlace entre el trabajador y la empresa que da lugar a tres tipos de teletrabajo: *Off line*, *one way line* y *on line* (Sierra, 2011).

1. **Conexión Off line:** Corresponde cuando el trabajador desarrolla una actividad informática sin ninguna conexión con el ordenador/servidor central situado en la empresa o de propiedad de esta. El sistema de teletrabajo se mantiene ya que el trabajador recibe unas instrucciones iniciales y cuenta con un control sucesivo de la empresa en relación a los datos enviados que con posterioridad entrega el trabajador, bien por correo, mensajería o personalmente en la empresa (Sierra, 2011).
2. **Conexión One way line:** Es aquella en la que el trabajador desarrolla su actividad mediante una conexión en sentido estricto entre su video terminal y

el ordenador central, sin un control directo sobre el terminal externo, limitándose a enviar directamente los datos por la interface que conecta ambos terminales. La vinculación es unidireccional o en sentido único, que bien puede partir desde la empresa o alternativamente desde el trabajador. (Sierra, 2011).

3. **Conexión On line:** Es la forma más habitual en la que un trabajador realiza la prestación de servicios con un video terminal que forma parte de una red informática y que permite un dialogo interactivo entre el ordenador central y los terminales externos. No obstante la modalidad interactiva no implica necesariamente que el teletrabajador esté conectado todo el tiempo. Lo normal es que intercambie la información en forma de archivos con la intención de que los tiempos de conexión sean breves y dedicados exclusivamente a la recuperación o envío de información. Se destaca que este tipo de conexión se puede combinar con otras, estableciéndose una modalidad mixta mediante la cual la conexión interactiva se emplea para aquella parte de la jornada que coincida con el horario del centro de trabajo o con el de mayor actividad laboral, y el resto de la jornada se rige bien mediante una conexión *off line* o *one way line*, atendiendo a lo pactado por la relación laboral.

Por último, se destacan las formas de teletrabajo según el **tiempo** de dedicación, los que se clasifican en:

1. **Teletrabajadores primarios (Fijos):** Son aquellos trabajadores que hacen del teletrabajo su forma principal de trabajo, Por ende forma parte de la

descripción inicial del puesto de trabajo. Puede tener que pasar algunas veces por las oficinas, pero su casa se considera como el centro de su actividad laboral, disponiendo en aquel lugar todos los equipos necesarios para el trabajo diario (Martínez, 2012).

2. ***Teletrabajadores sustanciales (Parcial):*** Es cuando una vez iniciada la relación laboral se incorpore el teletrabajo como forma de realización del trabajo, es decir, cuando el teletrabajo es tan regular y frecuente como para haberse convertido en un aspecto rutinario de su forma de trabajar pero las oficinas de la empresa se siguen considerando como el lugar de trabajo principal, aunque realice bastante horas fuera de ella, y haya creado una rutina de trabajo en casa (Martínez, 2012).

3. ***Teletrabajadores marginales (Parcial):*** Son quienes trabajan lo bastante como para que se les pueda definir como teletrabajadores, pero la frecuencia y/o la regularidad es insuficiente para que el teletrabajo se convierta en un aspecto rutinario de su forma de trabajar. La persona sigue siendo un trabajador en el sentido convencional de la palabra, ya que su lugar de trabajo principal siguen siendo las oficinas de las empresas. Esto ocurre generalmente cuando las empresas realizan teletrabajo como una alternativa de beneficio corporativo más que por una estructura organizacional estratégica (Martínez, 2012). A esto se le puede agregar dos subtipos:

a. ***Teletrabajadores móviles:*** Trabajadores que como mínimo pasan diez horas a la semana fuera de su casa o de su principal lugar de trabajo (Agudo, 2014).

- b. *Teletrabajadores ocasionales*: Trabajadores que pasan menos de diez horas a la semana teletrabajando desde su hogar (Agudo, 2014).

#### 4.2.6 Ventajas y Desventajas en el Teletrabajo

El teletrabajo puede proporcionar resultados tanto positivos como negativos para los trabajadores y la organización. Esto será reflejo de la forma de implementación tanto a nivel empresarial como de políticas públicas que serán reflejadas en el clima organizacional a nivel empresa y también en efectos económicos regionales a nivel país. Por lo que la aplicación de este sistema conlleva una serie de ventajas y desventajas en distintos ámbitos:

##### **1. Para la Persona**

- a. **Ventajas**: Las personas tienden en su mayoría a considerar el teletrabajo como algo positivo en el mundo laboral, y muchos los consideran como un beneficio, esto debido a las grandes ventajas que ofrece a los teletrabajadores este sistema. Como ventajas podemos comenzar por la sensación de libertad la cual está asociada a la flexibilidad y que se ve reflejada en la autonomía sobre sus labores diarias, de tal manera que el trabajador puede decidir en qué momento del día empezar a realizar sus tareas y pendientes, mejorando sus niveles de motivación al tener un enfoque de cumplimiento de objetivos por sobre el presencialismo (Cervantes, 2005). Otra de las ventajas es en la gestión económica y de salud, expresadas en el ahorro de gastos asociados a vestimenta de trabajo, comida y transporte como también la reducción o casi

inexistencia de tiempos de trayectos que se traducen en un incremento en los indicadores de salud, específicamente en la reducción de cuadros ansiosos y estrés (Nilles, 1994). Por último, está la mejora en la conciliación trabajo-familia, lo que expresa un incremento en la calidad de vida permitiendo aumentar el tiempo dedicado a la familia y a las actividades personales, lo que genera un aumento en la motivación y productividad del trabajador (Agudo, 2014).

*b. Desventajas:* Una de las desventajas más importantes es el sentimiento de soledad en un teletrabajador, manifestado generalmente al comenzar por primera vez a teletrabajar y/o ante una nueva situación o escenario complejo, lo que genera un extraño sentir de soledad no sabiendo cómo actuar. Al comenzar a teletrabajar esto se podría ver reflejado en el cambio de rutinas como el de vestirse, desplazarse hasta el lugar de trabajo e interactuar con más personas de forma física, lo que conlleva a una sensación de aislamiento relacionado a la interacción social, profesional y con la empresa. Es por esta razón que la mayoría de las personas prefieren teletrabajar a tiempo parcial y así evitar estas posibles sensaciones (Cañadas, 2017). Otra desventaja, asociada a lo anterior, es la sensación de limitación del crecimiento profesional en donde al sentirse alejado de la empresa, genera incertidumbre sobre el reconocimiento de la empresa hacia el desarrollo profesional del teletrabajador (Nilles, 1994). Este distanciamiento físico dificulta la resolución de problemas, específicamente reflejado en los tiempos de

respuestas ante situaciones adversas o complejas que requieren de soluciones rápidas, lo que en ocasiones obliga al trabajador a continuar sus tareas sin el apoyo requerido provocando un aumento en errores (Cañadas, 2017). La pérdida del espacio en el hogar junto con la dificultad de establecer límites entre la vida profesional con la familiar genera una desventaja que puede terminar en efectos negativos para la salud e interacción familiar (Nilles, 1994).

## **2. Para la Organización**

**a. Ventajas:** Las ventajas que pueden generarse en una organización abarca casi todas las áreas de una estructura organizacional. En relación al área ambiental, el teletrabajo ayuda a disminuir la contaminación debido al menor desplazamiento al lugar físico de trabajo (fue el punto más importante en el momento de implementación y creación de este sistema), lo que se traduce en un mejor índice de la huella de carbono (Agudo, 2014). Impide que existan barreras geográficas gracias a la implementación y uso de las TIC's, lo que conlleva a tener mejor acceso de talentos a nivel internacional (Nilles, 1994). Con el concepto de flexibilidad mejora los indicadores de clima organizacional, dando aportes en el negocio con un enfoque en la efectividad y eficacia como también a los trabajadores en relación a la flexibilidad en la producción y flexibilidad organizativa. En el área productiva, mejora el rendimiento y productividad, logrando una tendencia a mejores indicadores de calidad y crecimiento del negocio (Agudo, 2014). A nivel de gestión de

personas, se destaca la reducción de los espacios físicos en la oficina, reducción de absentismo, mejor flexibilidad en la estructura organizacional y reducción de enfermedades y/o accidentes laborales (Nilles, 1994). Finalmente a nivel de inclusión, mejora las oportunidades para trabajadores mayores y personas con capacidades diferentes (Agudo, 2014).

**b. Desventajas:** Una de las primeras desventajas es al momento de implementar el sistema de teletrabajo, ya que se requiere una gran inversión al momento de implementarlo, tanto para los equipos que se deben entregar e instalar, cómo para la formación de los trabajadores que se necesitan para la utilización y manejo de éstos, sobre todo en el uso de nuevas aplicaciones tecnológicas y de comunicación (Agudo, 2014). Otro factor que influye es la tendencia al distanciamiento de los trabajadores, sintiéndose menos involucrados con la empresa lo que se incrementa al momento de no tener una comunicación fluida, generando desconocimiento de las informaciones generales de la organización, repercutiendo en el clima organizacional de la empresa. A su vez, aumentan los riesgos relacionados a la seguridad informática y la confidencialidad de la información (Cañadas, 2017). También la ausencia de la relación física con los compañeros de trabajo desplaza las oportunidades del trabajo en equipo, generando una mayor individualidad en la ejecución de las labores lo cual puede afectar al

desempeño del área, a esto se asocia la sensación de pérdida de control de los supervisores (Nilles, 1994).

### **3. Para la sociedad**

**a. Ventajas:** Retoma la importancia de una de las motivaciones originales de la creación del teletrabajo, el cual corresponde a la reducción del uso de medios de transportes que generan emisiones de sustancias y gases contaminantes, repercutiendo positivamente en el medio ambiente. Favorece el desarrollo de zonas más aisladas o deprimidas, facilitando la participación en un mismo proyecto a personas de todas partes del mundo. También potencia la superación de barreras arquitectónicas en personas con movilidad reducida o con capacidades diferentes, dándoles una oportunidad mayor a la inserción laboral (Bustos, 2012).

**b. Desventajas:** Puede facilitar el incremento de trabajos desprotegidos dada la dificultad de control de este colectivo, lo que podría acompañar en un desequilibrio asociado a la distribución de la riqueza y una posible pérdida de protagonismo sindical, perdiendo representatividad los trabajadores en la relación con sus empleadores (Bustos, 2012).

A nivel general el teletrabajo genera una alternativa para la descentralización en los países, mejorando el desarrollo en regiones y/o poblados, en áreas rurales, en ahorro energético y en efectos de descontaminación y descongestión vial sobre todo en las grandes ciudades. Por otro lado, si no hay una regulación adecuada, la aplicación masiva del teletrabajo puede generar grandes complicaciones sociales y económicas en

el momento que las empresas internacionalicen gran parte de la necesidad de trabajadores.

Tanto las ventajas como desventajas presentan un desafío para las empresas de hoy y del futuro, sobre todo para quienes trabajen en la gestión de personas, por lo que se tendrá que implementar nuevas prácticas en las áreas de selección, formación, compensaciones y desarrollo para enfrentar estos retos del futuro (Nilles, 1994).

#### 4.2.7 Habilidades y Competencias para Teletrabajar

Es relevante para los procesos de implementación de teletrabajo, para procesos de selección de teletrabajadores y también para quienes desean buscar ofertas como futuros teletrabajadores, el conocer y tener en cuenta cuáles son las competencias que se adaptan de mejor forma al sistema de teletrabajo. Un estudio realizado el 2003 por la Universidad de Pennsylvania titulado “The Economics of telecommuting’s” de Gao y Hitt, concluyó que el perfil de trabajadores al que es conveniente ofrecerle trabajo dependerá en gran medida de que los trabajadores sean responsables y no esquiven fácilmente sus deberes laborales. Así, señalan que los trabajadores que son más comprometidos con la organización son los mejores para teletrabajar. El teletrabajo es una actividad que requiere a personas responsables, autónomas, que sean capaces de automotivarse, con una madurez laboral alta, habilidades comunicacionales y manejo tecnológico, lo cual implica que no sea una actividad abierta al público en general y se requiere de preparación y competencias específicas (Martínez, 2012). En consideración a los constantes avances y los continuos cambios en la práctica laboral sobre esta materia, se pueden establecer competencias necesarias para ser consideradas al momento de teletrabajar (Figura 6).

ÁMBITO	COMPETENCIAS	
DEL SABER	Técnicas	Saber navegar por internet, usar el e-mail, utilizar una intranet Saber usar programas básicos computacionales Comunicarse por videoconferencia Utilización del Chat Tener una buena expresión escrita
	Personales	Interés por aprender a utilizar las nuevas tecnologías Tener capacidad para aprender solo Saber crear cosas nuevas mediante trabajo personal Mantener el contacto profesional con los colegas Ser autocrítico con el propio trabajo Utilizar el apoyo de las instituciones dirigidos al teletrabajador Soportar periodos de aislamiento Gestionar un ambiente de trabajo saludable sin estrés
SABER HACER	Profesionales	Organización y Disciplina Capacidad de administrar el tiempo Elevada necesidad de logro Responsabilidad y autonomía Resolver problemas sencillos en relación a las nuevas tecnologías Mantener el equilibrio personal y la autoestima Ética, honradez y confidencialidad Importancia de la prevención de riesgos laborales Capacidad de análisis
SABER COMUNICAR Y TRANSFERIR	De comunicación	Transferir conocimientos a situaciones nuevas Saber comunicar con mensajes claros y concisos Saber vender resultados Mantener las relaciones pese a trabajar solo Negociación de trabajos, precios, objetivos, condiciones Realizar actividades socializadoras

Figura 6; Elaboración propia basado en Martínez, 2012)

Cabe destacar que si bien el teletrabajo hoy en día tiende a ser una alternativa muy atractiva, especialmente para las nuevas generaciones, ésta no se debe tomar a la ligera ya que para lograr el éxito en la implementación de este sistema, deberá existir un compromiso tanto de parte de la empresa pero sobre todo en las personas que trabajen bajo esta modalidad. Las competencias señaladas requieren de constante revisión por parte del empleador como de las personas, con el objetivo de lograr la eficiencia y cumplimiento de metas, como también no afectar el bienestar ni la salud de los trabajadores y su entorno directo, como lo es la familia.

### 4.3 El Teletrabajador

Actualmente en la mayoría de las empresas, la presencia física del trabajador está muy valorada bajo la idea de que mientras más se ve a la persona más se cree que está desarrollando sus actividades, y esto se sustenta bajo una visión relacionada con el vínculo que se puede establecer entre las personas y sus distintas formas de comunicación presencial, un apretón de manos, una palmada en la espalda, bromas y todo aquellas conversaciones potencian la imagen que se puede tener de un trabajador que desaparecen cuando el trabajador interacciona solo remotamente, dificultando los canales para generar confianza y construir una imagen profesional (López, 2013).

A lo largo del tiempo, los estudios psicológicos han demostrado que el 50% de la comunicación de contenido emocional es transmitida por la expresión facial, el resto es por el tono de voz y por lo que se dice. Esto significa que las personas que se comunican por teléfono o por correo están en desventaja por la ausencia de interacción física ya que el reflejo de las emociones es parte de la interacción y a su vez estas pueden llegar a influir en el rendimiento. Es por esto que el teletrabajador corre con la responsabilidad de ocuparse de su desarrollo profesional, preocupándose por participar en las oportunidades de *networking*, entrenamientos y sobre todo en la motivación diaria, de lo contrario corren el riesgo de perder contactos sociales y laborales importantes e incluso la oportunidad de crecimiento profesional (López, 2013).

Debe tener las aptitudes y habilidades sociales necesarias para poder enfrentar este sistema de trabajo, así como, al igual que en muchos otros trabajos, tener una cualificación según la función a desempeñar y especialización profesional previa. Estos factores psicosociales influenciarán el desarrollo de sus actividades y el manejo con su

entorno, tanto familiar como laboral, en donde el autoestima cumple un rol fundamental en el éxito de la implementación de este sistema, lo que se debe complementar con una dosis de automotivación, ya que realizará tareas en solitario, lo que en muchas ocasiones carecerá del reconocimiento permanentes o controles externos, además de volverse rutinario. Por ello, el teletrabajador tiene que tener constancia en las tareas y capacidad de control para calmar las posibles frustraciones que pueda causarle algunas situaciones problemáticas, tanto en el trabajo como en la vida privada. A su vez, es fundamental tener iniciativa de colaborar, capacidad de escucha, afán de superación para afrontar en solitario el trabajo con calidad y mejorar en sus competencias por medio de la formación y actualización de conocimientos y habilidades para ejercer con las máximas garantías las funciones diarias que se le encomiendan (Haddon, Malcolm, 2005).

Por otro lado, la organización juega un rol importante en este sistema de trabajo y el éxito de su implementación será fruto de la gestión tanto del trabajador como la empresa, siendo esta última la responsable de generar y mantener el vínculo y constante comunicación entre los teletrabajadores, sus líderes y los representantes de la empresa (comunicados oficiales que en general cumple el área de recursos humanos). La importancia de esta gestión va a prevenir bajos rendimientos y sobre todo la reducción de posibles enfermedades de trabajo, las que generalmente están asociadas al área de salud mental, específicamente a trastornos ansiosos. El trabajador debe sentir este apoyo de la organización y ser parte de acciones que van más allá del sólo cumplimiento de funciones y objetivos, por ello la importancia de las empresas de mantener activos los canales de comunicación y participación de las diversas actividades que realiza (Haddon, Malcolm, 2005).

#### 4.3.1 Apoyo Organizacional

Este concepto se sustenta en base al concepto de **Apoyo social**, el cual es considerado como “todo proceso de transacciones interpersonales, basados en los recursos emocionales, instrumentales e informativos, pertenecientes a las redes sociales de pertenencia, dirigidos a potenciar, mantener o restituir el bienestar del receptor, el cual es percibido como transacción de ayuda, tanto por el receptor, como por el proveedor” (Martínez y García, 1995, p. 77). Es así que el apoyo social se considera aplicable en todo contexto, dado su importancia y enfoque de generar estabilidad y bienestar a quienes se encuentren en el contexto de su aplicabilidad. Por tanto, que este concepto comienza a ser estudiado en distintos escenarios, siendo uno de ellos en el ámbito organizacional en donde se consideran los procesos interpersonales en función al ambiente, contribuciones y preocupación que ofrece y establecen las distintas organizaciones, en donde los trabajadores puedan verse afectados tanto en su desempeño como también en el ámbito socioemocional. Es así que como producto de variadas investigaciones en este campo, se llega al concepto de **Apoyo Organizacional Percibido (AOP)**, el cual se considera como un constructo que se refiere a la creencia general de un empleado acerca del grado en que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar, teniendo dos elementos claves: una es la valoración que la empresa hace de los esfuerzos y contribuciones del empleado, y otro las gestiones que muestran interés y cuidado por el bienestar del empleado (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986).

En consideración a lo que sostienen Eisenberger y Stinghamber (2011), los empleados personifican a la organización, pensándola abstractamente como un

individuo con una orientación benévola o malévolas hacia ellos. Entonces, para satisfacer las necesidades socio-emocionales como la aprobación, la estima, la afiliación y el apoyo emocional, el trabajador forma una percepción general sobre el grado en que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar. Además, mediante la satisfacción de las necesidades socio-emocionales, el apoyo organizacional percibido contribuye a la incorporación de la condición de miembro y define roles internos de los empleados. Es así que las acciones que determina la organización por cuenta propia, son tomadas por los trabajadores como fuertes indicadores de apoyo, tanto al entregar noticias positivas para su desarrollo y bienestar como también al comunicar información desfavorable, esto destaca que al tener canales de **comunicación** abiertas y transparentes es considerado como positivo por los trabajadores independiente del contenido de los mensajes. Con ello la honestidad es valorada positivamente, en donde los elogios y evaluaciones positivas deben ser debidamente sustentados y uniformes en su aplicación, así mismo la oportunidad y efectiva provisión de recursos que implican su labor.

El considerar el apoyo organizacional percibido en una empresa es el reflejo de una organización consciente del impacto que sus decisiones y acciones generan en sus trabajadores, y al acompañar esta consideración con estrategias corporativas conduce a una orientación positiva hacia la propia empresa, en donde al tener trabajadores que se sienten apoyados genera en ellos mayor compromiso, confianza y optimismo. Esto se pudo observar en los resultados de las investigaciones realizadas por Eisenberger y Stinghamber, en donde afirman que los empleados se ocupan en general de valorar la organización en base al trato que reciben en función de sus necesidades socioemocionales (Eisenberger y Stinghamber 2011).

No todos los tratamientos favorables deben dirigirse de forma personal para contribuir al apoyo organizacional percibido. Los trabajadores piensan a veces de sí mismos como individuos y en otras ocasiones como miembros de grupos o unidades organizativas. Por lo tanto, la igualdad de trato de los compañeros de trabajo o grupos, así como el tratamiento individual, afecta la percepción del apoyo organizacional (Eisenberger y Stinghamber 2011).

#### 4.3.2 Satisfacción laboral

En el ámbito laboral, cuando existen relaciones adecuadas entre aquellas condiciones del puesto que inciden directamente en el bienestar individual del trabajador y de su grupo de trabajo y ellas se desarrollan en el marco de determinadas condiciones físicas y sociales que favorecen la ejecución de la actividad laboral, el trabajador siente una alta estima por las condiciones de trabajo, logrando un sentimiento de satisfacción hacia el trabajo que realiza y a la empresa a la cual representa (Vázquez, González, Pérez, 2003). A su vez, la satisfacción es un fenómeno que se ve influenciada por las distintas áreas que afectan al ser humano, viendo que no sólo conceptos propios del ambiente laboral son considerados, sino también aspectos relacionados a su vida privada, como lo expresa Schultz, destacando que corresponde al resultado de fenómenos que van más allá del entorno laboral, éstos pueden vincularse con las condiciones situacionales del individuo, como su estado socio económico y demográfico, incluyendo su salud, estado emocional y familiar, sus actividades recreativas, etc. (Schultz, 1991). Sin embargo, los enfoques orientados a la medición de la satisfacción en el trabajo van direccionados generalmente a aspectos específicamente laborales, dejando de lado las otras áreas que influyen en la percepción de los

trabajadores. Así, la satisfacción laboral se puede reducir a **tres áreas**: la Satisfacción con la supervisión, orientada a los estilos de liderazgo de los superiores como las políticas de la empresa que afectan directamente al desarrollo diario de los trabajadores; la Satisfacción con el ambiente físico, el cual está enfocado a las condiciones estructurales, materiales y sociales considerando los elementos básicos y necesarios para desarrollar de forma eficiente un trabajo; y por último la Satisfacción con las prestaciones, lo cual apunta a la retribución que tiene la organización respecto a mi trabajo, en este aspecto se incluyen temas relacionados al área de bienestar, formación, salario, etc. (Meliá, Peiró, 1989). Al final lo que busca conocer es explicar cómo interactúan las condiciones exteriores e interiores del trabajo, para luego determinar aquellas condiciones exteriores que promueven una alta satisfacción laboral, o sea la conformación psicológica óptima del puesto hace que el trabajador sienta cierto tipo de recompensa, que no solo contribuye a su bienestar personal sino también al aumento de su productividad.

Hoy en día la satisfacción laboral en cargos de mayor responsabilidad o de quienes ejercen trabajos por cumplimientos de metas, como tiende a ser en los teletrabajadores, puede ser más difícil de conseguir ya que las demandas que exigen sus funciones y responsabilidades tienden a aumentar, por lo que a veces puede superar las horas de trabajo establecidas, como puede ser en un sistema de trabajo tradicional. Las exigencias laborales generalmente tienden a ser la primera opción al momento de decidir qué hacer, dejando en segundo plano las sociales y familiares, afectando así la calidad de vida de este tipo de trabajadores (Rodríguez, 1999).

## 5. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

### 5.1 Hipótesis General

“Existe relación positiva entre el apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral en telerabajadores”.

### 5.2 Hipótesis Específicas

H1: Hay un alto nivel de Apoyo Organizacional Percibido en los teletrabajadores.

H2: Hay un alto nivel de Satisfacción Laboral en los teletrabajadores.

## 6. MARCO METODOLÓGICO

### 6.1 Enfoque Metodológico

La presente investigación, es de carácter **cuantitativa**, caracterizado por “usar la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, p.6). Por medio de este enfoque se medirán los niveles de apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral en teletrabajadores.

### 6.2 Tipo y Diseño de Investigación

Esta investigación se caracteriza por ser de tipo **correlacional**, dado que pretende evaluar las relaciones que existen entre las variables, en este caso, el grado de asociación (correlación) entre las variables Percepción del apoyo organizacional percibido y Satisfacción laboral. Para el alcance de los objetivos planteados se trabajará en base a un diseño de investigación **no experimental**, de corte transaccional

correlacional, con el propósito de estudiar las variables planteadas, sin la manipulación deliberada de ellas, y así, conocer y describir su relación por medio de la recopilación de datos (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

### **6.3 Definición Conceptual y Operacional de Variables**

#### **6.3.1 Definición Conceptual de Apoyo Organizacional Percibido**

Creencias globales con respecto al grado en el cual la organización valora las contribuciones de los empleados y se preocupa por su bienestar (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986).

#### **6.3.2 Definición Operacional de Apoyo Organizacional Percibido**

Se entenderá a partir de los puntajes brutos obtenidos, que componen el instrumento Apoyo Organizacional Percibido en el cual, a mayor puntaje, mayor será la percepción del apoyo organizacional que tendrá el trabajador (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986).

#### **6.3.3 Definición Conceptual de Satisfacción Laboral**

Actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, que pueden estar referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo, y que influyen directamente en aspectos positivos como negativos, el cual se analizan en tres ejes: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y satisfacción con las prestaciones (Meliá, Peiró, 1989).

#### 6.3.4 Definición Operacional de Satisfacción Laboral

Se entenderá a partir de los puntajes brutos obtenidos, que componen el cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12 y la clasificación global entregada por éste, considerando que a mayor puntaje, mayor será la satisfacción laboral (Meliá, Peiró, 1989).

### **6.4 Delimitación de la Población a Estudiar**

#### 6.4.1 Universo

Se entiende por universo, dentro del enfoque cuantitativo, al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). El universo de esta investigación será de teletrabajadores que actualmente estén ejerciendo en España.

#### 6.4.2 Tipo de Muestreo y Muestra

En este estudio se utilizará una muestra no probabilística de tipo accidental, dado que la elección de los elementos no dependerá de la probabilidad, sino de las características de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). De esta manera, la muestra se caracteriza por tener una probabilidad desconocida de ser elegida, debido a que está constituida solamente con teletrabajadores que accedieron voluntariamente a la investigación.

Por lo tanto, se escogió como muestra a teletrabajadores que actualmente se encuentren ejerciendo sus cargos bajo esta modalidad (teletrabajo) en empresas que desarrollan sus actividades en España, existiendo así, una alta probabilidad de que se

puedan presentar bajo condiciones similares las distintas variables a analizar. Consecuentemente, la muestra estará conformada por 54 teletrabajadores que actualmente se encuentren residiendo en España.

## **6.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

Se utilizó en esta investigación dos instrumentos, uno que evalúa el apoyo organizacional percibido y el segundo que evalúa la satisfacción laboral. Los cuales contienen un conjunto de preguntas en relación a las variables a medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). Además contienen una breve recopilación de datos sociodemográficos para la muestra. Todos corresponden a una escala Likert (Instrumentos en Anexo 1).

### **6.5.1 Escala de Apoyo Organizacional Percibido**

Este instrumento es la traducción y adaptación del original “Survey of Perceived Organizational Support”, de origen estadounidense, fue creado con el objetivo de evaluar las creencias de los trabajadores acerca del apoyo que les brinda las empresas en donde desarrollan sus actividades laborales. La escala aplicada corresponde a la versión revisada el cual reduce la cantidad de frases de 36 a 16, frases que “representan diferentes posibles juicios evaluativos realizados por trabajadores, en relación al trato que les era dispensado por su empresa, además de especificar las acciones que ésta podría ejercer para beneficiarlos o no” (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986, p. 505). Del total de las afirmaciones, 10 de ellas se encuentran redactadas de forma afirmativa, mientras que los 6 restantes de forma negativa. En cada uno de los ítems, la persona tiene que elegir de acuerdo a una escala Likert que cuenta con siete

alternativas: 1= Muy en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Moderadamente en desacuerdo, 4= Ni en desacuerdo, ni en acuerdo, 5= Moderadamente de acuerdo, 6= De acuerdo, 7 Muy de acuerdo, con la frase (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986).

La consistencia interna de la versión original de la escala de Apoyo Organizacional Percibido, se realizó a través de la aplicación de 361 trabajadores públicos de diferentes organizaciones de Estados Unidos. El resultado alcanzado para obtener la confiabilidad de este instrumento, fue de un alfa de Cronbach de 0,97, el cual resulta altamente satisfactorio. Luego en la siguiente revisión realizada por los mismos autores, se reduce la cantidad de frases a 16, actuando como criterio de selección las cargas factoriales más elevadas obtenidas en el análisis factorial realizada previamente. Asimismo, se sometió la nueva escala a una comprobación de su confiabilidad, alcanzando ésta un valor de alfa de Cronbach de 0,93, conservándose de tal forma un nivel aceptable de homogeneidad (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986).

Con respecto a los resultados de la validez para esta versión, obtenidos a partir de una análisis factorial, señalan que el factor dominante explica el 50% de la varianza total, por lo que la escala es unidimensional, es decir una gran proporción de la varianza verdadera era explicada por la acción del apoyo organizacional percibido, conservando de esta forma su condición inicial (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986).

#### 6.5.2 Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12

Este cuestionario corresponde a la versión reducida del cuestionario original llamado S4/82, que consta de 82 ítems que permite evaluar seis dimensiones,

Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, Satisfacción con el ambiente físico de trabajo, Satisfacción con las presentaciones materiales y recompensas complementarias, Satisfacción intrínseca del trabajo, Satisfacción con la remuneración y las prestaciones básicas y Satisfacción con las relaciones interpersonales. El objetivo de este instrumento está orientado a conocer la satisfacción como una dimensión por si misma valiosa que puede constituir un objetivo dentro de la intervención organizacional considerando índices globales y específicos. La consistencia interna de la versión original del cuestionario fue de un alfa de Cronbach de 0,95. Posteriormente se realizó una nueva versión la que denominaron S20/23 reduciendo los ítems a 23, los cuales fueron seleccionados según los criterios de fiabilidad, validez y persistencia de la estructura factorial de los 82 ítems originales (Meliá, Peiró, 1989).

Ya en la tercera revisión es que surge el cuestionario aplicado en esta investigación, la cual denominaron S10/12, ofreciendo así una versión más reducida y sencilla con un nivel de homogeneidad, fiabilidad y validez propio de los cuestionarios con gran número de ítems, obteniendo un coeficiente de confiabilidad (alfa de Cronbach) de 0,88. A diferencia del original, este cuestionario contiene tres dimensiones: Satisfacción con la supervisión, Satisfacción con el ambiente físico y Satisfacción con las prestaciones recibidas. Esta versión consta de 12 ítems, en donde la persona tiene que elegir de acuerdo a una escala Likert entre siete alternativas para cada frase: 1= Muy Insatisfecho, 2= Bastante Insatisfecho, 3= Algo Insatisfecho, 4= Indiferente, 5= Algo Satisfecho, 6= Bastante Satisfecho, 7 Muy Satisfecho (Meliá, Peiró, 1989).

La validez del cuestionario S10/12 ha sido puesta a prueba calculando la correlación de la escala global con los criterios externos que contribuyeron a la selección de sus ítems, siguiendo así la lógica del modelo de construcción del cuestionario, logrando una fuerte relación con el instrumento original y mejorando los niveles de validez de ésta, obteniendo un cuestionario útil y breve de la satisfacción laboral que a su vez considera las importantes restricciones motivacionales y temporales a que puede estar expuesto un trabajador (Meliá, Peiró, 1989).

### **6.6 Técnicas de Análisis de la Información**

El análisis de los datos se realizó en rutina SPSS Statistics 20.0 en función de las herramientas de Estadística Descriptiva y Correlacional.

Con el fin de poder responder a los objetivos planteados y a su vez verificar las hipótesis planteadas anteriormente, es que en un primer lugar se analizaron los datos sociodemográficos por medio de estadísticos descriptivos, específicamente a través de tablas de frecuencias y estadísticos de medida de tendencia central. Luego para conocer la existencia de relación entre las variables, se sometió a una Correlación Spearman con las variables apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral.

## **7. RESULTADOS**

En este capítulo se presenta los resultados de una investigación enfocada a conocer los distintos factores que influyen en los teletrabajadores, tanto en el área social como en el contexto propio del ámbito laboral, lo que nos lleva a poder analizar la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación que existe entre el apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral en los teletrabajadores?

Los resultados expuestos a continuación se encuentran ordenados en diferentes niveles de análisis. En un primer lugar, en base a una descripción de datos sociodemográficos de los teletrabajadores encuestados, luego, se describen los datos recopilados en relación a las condiciones laborales de los encuestados, y finalmente se realiza un análisis de los resultados de Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral, todo esto mediante estadísticos descriptivos.

Por último, para evaluar la relación entre las variables Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral de los teletrabajadores, se realizó una correlación de Spearman.

## 7.1 Análisis Descriptivo

### 7.1.1 Descripción Sociodemográfica en relación a los Teletrabajadores encuestados

**Tabla N° 1: Distribución de frecuencia para la variable Edad**

Edad del encuestado/a		
N	Válidos	54
	Perdidos	0
Media		32,85
Desv. típ.		7,168
Mínimo		24
Máximo		60

Al observar la tabla N° 1, de un total de 54 casos, se puede observar que las edades de los participantes oscilan entre un mínimo de 24 años y un máximo de 60 años, siendo la media de la distribución 33 años. Se observa una desviación estándar de 7,168.

**Tabla N° 2: Distribución de frecuencia para la variable Género**

		<b>Género del encuestado/a</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	23	42,6	42,6	42,6
	Femenino	31	57,4	57,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Con respecto a la tabla N° 2, de un total de 54 casos, se visualiza que existe una mayor proporción del género femenino representado en un 57,4% a diferencia del género masculino representado en un 42,6%.

**Tabla N° 3: Distribución de frecuencia para la variable Estado civil**

		<b>Estado civil del encuestado/a</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	casado/a	15	27,8	27,8	27,8
	separado/a	2	3,7	3,7	31,5
	con unión civil	4	7,4	7,4	38,9
	soltero/a pero vivo con mi pareja	10	18,5	18,5	57,4
	soltero/a, vivo sólo	23	42,6	42,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

En relación a la tabla N° 3, de un total de 54 casos, se visualiza que la mayor cantidad de encuestados presentan un estado civil soltero/a representado por un 61,1%, específicamente en la sumatoria del 42,6% correspondiente a soltero/a que viven de forma independiente (solos) y un 18,5% que son soltero/a pero vive con su pareja. A su vez, un 27,8% son casados, un 7,4% se encuentran con unión civil y un 3,7% son separados/as.

**Tabla N° 4: Distribución de frecuencia para la variable Cantidad de hijos**

		<b>Cantidad de hijos de los encuestados/as</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	38	70,4	70,4	70,4
	1	9	16,7	16,7	87,0
	2	4	7,4	7,4	94,4
	3	3	5,6	5,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Con respecto a la tabla N° 4, de un total de 54 casos, se visualiza que la mayor cantidad de encuestados, con un 70,4% no tienen hijos. Por otro lado, se observa que un 16,7% tiene solo un hijo, el 7,4% tiene dos hijos y el 5,6% tiene tres hijos.

**Tabla N° 5: Distribución de frecuencia para la variable Residencia actual**

		<b>Residencia actual del encuestado/a</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Barcelona	30	55,6	55,6	55,6
	Madrid	15	27,8	27,8	83,3
	Valencia	2	3,7	3,7	87,0
	Burgos	1	1,9	1,9	88,9
	León	2	3,7	3,7	92,6
	Cádiz	4	7,4	7,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

En relación a la tabla N° 5, de un total de 54 casos, se puede observar que la mayoría de los encuestados reside en la ciudad de Barcelona representada en un 55,6% y en la ciudad de Madrid con un 27,8%. Por otro lado, se observa con un 7,4% la ciudad de Cádiz, 3,7% las ciudades de Valencia y León y un 1,9% de la ciudad de Burgos.

**Tabla N° 6: Distribución de frecuencia para la variable Formación**

		Formación del encuestado/a			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	formación profesional 2°	1	1,9	1,9	1,9
	titulación media	6	11,1	11,1	13,0
	Universitario	25	46,3	46,3	59,3
	máster, doctorado	22	40,7	40,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Al observar la tabla N° 6, de un total de 54 casos, se visualiza que un 46,3% tiene formación del grado universitario, un 40,7% cuenta con máster y/o doctorado. A su vez se puede observar que el 11,1% cuenta con formación de titulación media y un 1,9% formación profesional de segundo grado.

#### 7.1.2 Descripción Sociodemográfica en relación a las condiciones laborales de los Teletrabajadores encuestados

**Tabla N° 7: Distribución de frecuencia para la variable Experiencia laboral**

Experiencia laboral del encuestado/a		
N	Válidos	54
	Perdidos	0
Media		6,81
Desv. típ.		5,450
Mínimo		1
Máximo		25

Con respecto a la tabla N° 7, de un total de 54 casos, se puede observar que los años de experiencia laboral oscilan entre un mínimo de 1 año y un máximo de 25 años, siendo la media 7 años. Se observa una desviación estándar de 5,45.

**Tabla N° 8: Distribución de frecuencia para la variable Sector de trabajo**

		<b>Sector de trabajo del encuestado/a</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	tecnología	12	22,2	22,2	22,2
	ventas	11	20,4	20,4	42,6
	ingeniería	13	24,1	24,1	66,7
	consultoría	10	18,5	18,5	85,2
	finanzas	2	3,7	3,7	88,9
	otros	6	11,1	11,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Al observar la tabla N° 8, de un total de 54 casos, se visualiza una distribución relativamente equitativa en donde el sector más representado es el de Ingeniería con un 24,1%, el e tecnología con un 22,2%, el de ventas con un 20,4% y el de consultoría con un 18,5%. Por otro lado un 11,1% señalaron otros sectores de trabajo y un 3,7% corresponden al sector financiero.

**Tabla N° 9: Distribución de frecuencia para la variable Tipo de contrato**

		<b>Tipo de contrato del encuestado/a</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	trabajo sin nómina	2	3,7	3,7	3,7
	contrato por servicio	5	9,3	9,3	13,0
	contrato hasta 1 año	1	1,9	1,9	14,8
	contrato eventual	1	1,9	1,9	16,7
	contrato indefinido	40	74,1	74,1	90,7
	autónomo	5	9,3	9,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

En relación a la tabla N° 9, de un total de 54 casos, se visualiza que la mayor cantidad de encuestados presentan, con un 74,1%, contrato indefinido, seguido por los

que tienen contrato por servicio y los autónomos representados con un 9,3% en ambos casos.

**Tabla N° 10: Distribución de frecuencia para la variable Tiempo teletrabajando**

**Tiempo teletrabajando de los encuestados/as**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos menos de 1 año	7	13,0	13,0	13,0
1 a 2 años	10	18,5	18,5	31,5
2 a 3 años	19	35,2	35,2	66,7
3 a 4 años	9	16,7	16,7	83,3
4 a 5 años	6	11,1	11,1	94,4
5 a 6 años	1	1,9	1,9	96,3
más de 6 años	2	3,7	3,7	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Con respecto a la tabla N° 10, de un total de 54 casos, se visualiza que el 94,4% tiene menos de 5 años teletrabajando, un 35,2% lleva entre 2 a 3 años teletrabajando, y un 5,6% lleva más de 5 años teletrabajando.

**Tabla N° 11: Distribución de frecuencia para la variable Jerarquía del cargo**

**Jerarquía del cargo del encuestado/a**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos empleado	42	77,8	77,8	77,8
supervisor	2	3,7	3,7	81,5
mando intermedio	4	7,4	7,4	88,9
director general / socio	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Al observar la tabla N° 11, de un total de 54 casos, se visualiza que la mayoría de los encuestados con un 77,8% cumple un rol de empleado, mientras que el 11,1% de director general o socio, 7,4% en mandos intermedios y un 3,7% como supervisores.

**Tabla N° 12: Distribución de frecuencia para la variable Voluntariedad del teletrabajo**

		<b>Voluntariedad del teletrabajo</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	voluntario reversible	33	61,1	61,1	61,1
	propio del cargo	16	29,6	29,6	90,7
	otros	5	9,3	9,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Con respecto a la tabla N° 12, de un total de 54 casos, se visualiza que la mayor cantidad de encuestados presenta, con un 61,1%, la opción de elegir teletrabajar y poder volver a su sistema de trabajo anterior, un 29,6% el teletrabajo es propio del cargo, y un 9,3% presenta otros sistemas de elección.

**Tabla N° 13: Distribución de frecuencia para la variable Forma de teletrabajo**

		<b>Forma del teletrabajo</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Fija	23	42,6	42,6	42,6
	parcial	31	57,4	57,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Al observar la tabla N° 13, de un total de 54 casos, se visualiza que un 57,4% teletrabaja de forma parcial, mientras que un 42,6% lo hace de forma fija.

7.1.3 Análisis de Resultados Encuestas de Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral

**Tabla N° 14: Resultados de Escala de Apoyo Organizacional Percibido**

**Resultados de Apoyo Organizacional Percibido**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Baja	11	20,4	20,4	20,4
	Media	12	22,2	22,2	42,6
	Alta	31	57,4	57,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Con respecto a la tabla N° 14, de un total de 54 casos, se visualiza que el 57,4% de los encuestados percibe un alto apoyo por parte de la organización. Por otro lado, se observa con un 22,2% una percepción media implicando que hay elementos que son percibidos como apoyo de la organización y otros no, y a su vez un 20,4% no percibe apoyo por parte de sus organizaciones.

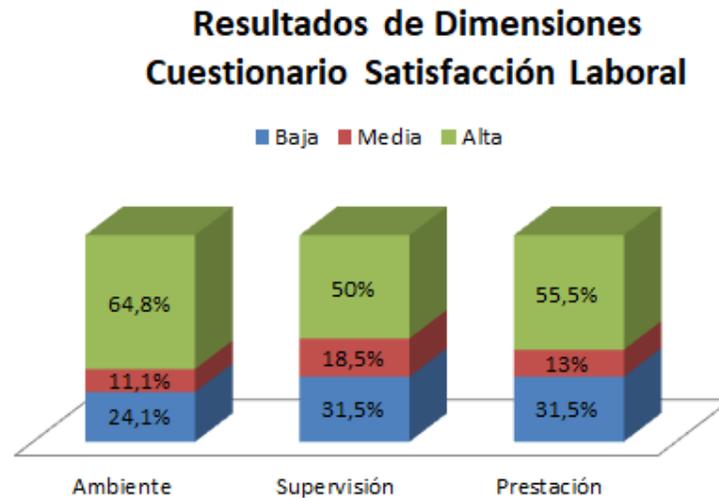
**Tabla N° 15: Resultados de Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12**

**Resultados de Satisfacción Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Baja Satisfacción	13	24,1	24,1	24,1
	Satisfacción Media	7	13,0	13,0	37,0
	Alta Satisfacción	34	63,0	63,0	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Al observar la tabla N° 15, de un total de 54 casos, se visualiza que la mayor cantidad de encuestados presenta un alto nivel de satisfacción laboral representado en un 63%. Por otro lado se observa un 24,1% con un bajo nivel de satisfacción laboral, y un 13% con un nivel medio. Considerando que este cuestionario presenta tres

dimensiones podemos concluir que la dimensión Ambiente presenta mayores niveles de satisfacción con un 64,8%, seguida de la dimensión Prestación representada con un 55,5% y por último la dimensión Supervisión con un 50% de los encuestados satisfecho laboralmente.



**Tabla N° 16: Recuento Apoyo Organizacional Percibido según forma de Teletrabajo**

		Resultados de Apoyo Organizacional Percibido			Total
		Baja	Media	Alta	
Forma del teletrabajo	Fija	11	4	8	23
	parcial	0	8	23	31
Total		11	12	31	54

Al observar la tabla N° 16, de un total de 54 casos, 23 corresponden al teletrabajar de forma fija el cual refleja una tendencia a obtener una baja percepción del apoyo organizacional aparecida en un 47,83% (11) de los encuestados que teletrabajan de forma fija. Por el contrario, de un total de 31 encuestados que teletrabajan de forma

parcial, el 74,19% (23) de ellos presentan una alta percepción del apoyo organizacional.

**Tabla N° 17: Recuento Satisfacción Laboral según forma de Teletrabajo**

Recuento		Resultados de Satisfacción Laboral			Total
		Baja Satisfacción	Satisfacción Media	Alta Satisfacción	
Forma del teletrabajo	Fija	12	1	10	23
	parcial	1	6	24	31
Total		13	7	34	54

Con respecto a la tabla N° 17, de un total de 54 casos, 23 corresponden al teletrabajar de forma fija el cual refleja una muy leve tendencia a obtener bajos niveles de satisfacción laboral con un 53% (12) de los casos por sobre los resultados de alto nivel de satisfacción laboral expresada en un 43% (10). En relación a los encuestados que teletrabajan de forma parcial, se visualiza que de un total de 31 casos, el 78% (24) presenta altos niveles de satisfacción laboral mientras que el 19% (6) presenta niveles medios y un 3% (1) niveles bajos.

## 7.2 Análisis Correlacional

Con el objetivo de analizar la relación entre las variables Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral, se calculó el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre tales variables, obteniendo resultados que muestran que estas dos variables tienen una correlación positiva alta (0,728) y significativa ( $p=0,000$ ), concluyendo que es efectivo que existe relación entre Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral (Tabla N° 18).

**Tabla N° 18: Resultados de Correlación Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral**

Correlaciones			Resultados de Satisfacción Laboral	Resultados de Apoyo Organizacional Percibido
Rho de Spearman	Resultados de Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,728**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	54	54
	Resultados de Apoyo Organizacional Percibido	Coefficiente de correlación	,728**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Considerando que la variable Satisfacción Laboral cuenta con tres dimensiones, se realizó un análisis correlativo entre éstas y la variable Apoyo Organizacional Percibido (Tabla N° 19).

**Tabla N° 19: Resultados de Correlación Apoyo Organizacional Percibido y Dimensiones Ambiente, Supervisión y Prestación del cuestionario Satisfacción Laboral.**

Correlaciones			Resultados de Apoyo Organizacional Percibido	Dimensión de Ambiente SL	Dimensión de Supervisión SL	Dimensión de Prestación SL
Rho de Spearman	Resultados de Apoyo Organizacional Percibido	Coefficiente de correlación	1,000	,615**	,516**	,715**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000
		N	54	54	54	54

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Con respecto a la tabla N° 19, de un total de 54 casos, se visualiza que es efectivo que existe una correlación entre el Apoyo Organizacional Percibido y las dimensiones Ambiente, Supervisión y Prestación de la variable Satisfacción Laboral,

con un nivel de significancia del 0,000. Por otro lado, se puede observar una correlación positiva en las tres dimensiones, siendo la más alta la dimensión de Prestación (0,715), luego la dimensión de Ambiente (0,615) y finalmente la dimensión de Supervisión (0,516).

## 8. DISCUSIÓN

El teletrabajo es un sistema laboral que cada año va en aumento tanto en los nuevos emprendimientos como también en las reestructuraciones de empresas que ya llevan años en sus respectivos sectores. La sensación de libertad, flexibilidad y conciliación familiar ha sido uno de los grandes factores que motivan a los trabajadores a optar por este sistema. Acompañado con los avances de la tecnología y la implementación de las TIC's, hacen que hoy sea una posibilidad real efectuar este sistema en las organizaciones, tanto para potenciar el *employer experience* como para optimizar recursos y adaptarse a los nuevos tiempos globalizados de la economía y el trabajo.

El teletrabajo, desde el plano de la investigación académica, cuenta con bastante material investigativo desde el enfoque de las organizaciones, específicamente respecto a los procesos de implementación, sus ventajas y desventajas y los resultados que pueden obtener al implementar este sistema. Sin embargo existe muy poca investigación orientada a las experiencias de los propios teletrabajadores y cómo viven la aplicabilidad del teletrabajo con sus actuales empleadores. Esto motivó el enfoque de esta investigación, el cual es precisamente conocer desde el plano personal de los teletrabajadores la percepción que tienen frente al apoyo que les entrega sus organizaciones en el desarrollo de sus trabajos, así como también conocer los niveles de

satisfacción laboral que manifiestan, analizando la relación entre estos dos conceptos bajo la modalidad del teletrabajo.

El nivel de Satisfacción Laboral obtenido en esta muestra indica una tendencia a que los teletrabajadores tengan altos niveles de satisfacción laboral, lo que concuerda con un estudio de teletrabajadores titulado “El teletrabajo en las organizaciones: Análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas”, el cual concluye que “la mayoría de los teletrabajadores, además de estar motivados, afirman estar satisfechos con poder teletrabajar, disfrutan más de la familia, se ahorran desplazamientos y pueden organizar mejor los horarios” (Agudo, 2014, p. 179).

Considerando esta alta Satisfacción Laboral, se buscó si ésta se correlacionaba con el Apoyo Organizacional Percibido por los teletrabajadores, y, en respuesta al objetivo general de esta investigación, se pudo corroborar que efectivamente **existe una relación positiva significativa**, entre ambas variables, lo que implica que a mayor percepción que tenga un teletrabajador respecto al apoyo organizacional que recibe, mayor serán los niveles de satisfacción laboral.

Respecto a esta relación entre ambas variables, en la revisión de la literatura no se pudo encontrar investigaciones orientadas al teletrabajo, sin embargo se pudo comprobar su relación en un estudio de trabajadores tradicionales realizado por José Salazar, el cual buscó analizar la relación entre el apoyo organizacional percibido y la calidad de vida vinculada con el trabajo, en el contexto de la implementación de un modelo de bienestar en las organizaciones, llegando a la conclusión de que existe una “alta asociación positiva entre el apoyo organizacional percibido y la satisfacción con su trabajo (correlación de 0,84) (Salazar, 2018, p.47). A su vez, se puede observar los

resultados obtenidos en un estudio realizado por Bravo y Jiménez en donde lograron comprobar la “existencia de una correlación positiva (correlación de 0,67) y significativa ( $p= 0,000$ ) entre Satisfacción Laboral y Apoyo Organizacional Percibido” en una muestra de funcionarios penitenciarios, con el objetivo de identificar la relación entre satisfacción laboral, bienestar psicológico y apoyo organizacional percibido (Bravo, Jiménez, 2011, p. 95).

Considerando estos antecedentes, podemos observar que independiente de que si los trabajadores realizan sus labores en sistemas de trabajo tradicionales o por medio del teletrabajo, la relación entre Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral es significativa y su fuerza correlacional es similar en diferentes contextos.

Con esta información podemos profundizar el análisis para indagar sobre las variables que pueden generar algunos resultados más específicos. Así, podemos observar una diferencia entre los teletrabajadores que realizan sus funciones de forma fija, es decir cien por ciento teletrabajo (**teletrabajadores primarios**), y aquellos que lo realizan de forma parcial, en conjunto con trabajo presencial (**teletrabajadores sustanciales o marginales**), siendo este último grupo quienes tienden a puntuar más alto en las escalas de Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral (Tabla N° 16 y N° 17), es decir perciben un mayor apoyo por parte de sus respectivas empresas logrando a su vez mayores niveles de satisfacción laboral. Esta diferencia se puede dar ya que las organizaciones a pesar de tener sistema de teletrabajo, aun tienden a funcionar bajo modelos de cultura organizacional que potencia las relaciones interpersonales de carácter presencial por sobre las comunicaciones digitales, generando una mayor probabilidad de lograr vínculos más potentes en quienes tengan instancias

continuas de proximidad física, potenciando así el reconocimiento y desarrollo profesional, y el sentido de pertenencia con la empresa que conlleva a su vez a una disminución de la probabilidad de percepción de aislación laboral. Por el contrario, a medida que se genere más distancia física y/o comunicativa, es más probable que el teletrabajador no perciba apoyo del empleador ni se sienta satisfecho.

Considerando lo anterior, es importante recalcar el rol del líder para trabajar estas brechas, ya que sus competencias y estrategias de gestión de equipos son las que, en conjunto con las directrices de la empresa, marcarán el camino para tener teletrabajadores satisfechos y apoyados laboralmente. El cambio debe generarse desde las políticas de recursos humanos el cual debe estar acompañado de la implementación de nuevas estrategias de liderazgo y gestión de equipos, es romper con los paradigmas actuales y desarrollar competencias de **liderazgo digital** sin descuidar lo humano.

Las expectativas sobre el teletrabajo son favorables, esto considerando que los avances tecnológicos van creciendo día a día, lo que genera que los sistemas de trabajo vayan modificándose constantemente y adaptándose a estos avances tecnológicos, en donde lo digital y el trabajo globalizado están aumentado en las empresas de hoy y del futuro próximo.

## 9. CONCLUSIONES

En función de los resultados obtenidos se derivan las siguientes conclusiones:

1. Es efectivo que existe una correlación significativa y positiva entre Apoyo Organizacional Percibido y Satisfacción Laboral en teletrabajadores, lo que

quiere decir que a mejor percepción del apoyo organizacional que tiene un teletrabajador, mayor serán sus niveles de satisfacción laboral.

2. Existe una leve tendencia a que los teletrabajadores perciban un alto apoyo organizacional (57,4%), indicando que se sienten apoyados en el desarrollo de sus labores como teletrabajadores, destacando que la mayoría de los trabajadores que se sienten apoyados teletrabajan de forma parcial.
3. Un importante porcentaje (63%) expresa sentirse satisfechos laboralmente, en donde la dimensión ambiente es la que genera mayor satisfacción laboral por sobre las dimensiones de prestación y supervisión.
4. La mayoría de los teletrabajadores sustanciales y/o marginales, a tiempo parcial, (74,19%) logran una mejor percepción de apoyo organizacional que aquellos que desarrollan sus actividades bajo el modo de teletrabajadores primarios (fijos).
5. Existe una tendencia a lograr mayores niveles de satisfacción laboral en teletrabajadores sustanciales y/o marginales que en aquellos teletrabajadores primarios (fijos).
6. Se sugiere realizar mayor investigación en el área de teletrabajo enfocado a las personas, tanto para los trabajadores como para los líderes, debido a su creciente desarrollo y favorables expectativas.

## 10. REFERENCIAS

Álvarez, Javier. (2012). “El trabajo a través de la historia” Consultado el 10 de abril de 2019 desde <http://www.filosofia.net/materiales/num/numero9a.htm>.

Agudo, MJ. (2014). “El teletrabajo en las organizaciones: Análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas”. Cuadernos de Gestión de Información vol. 4.

Armistead, C. (1996). "Principles of Business Process Management". Managing Service Quality, vol. 6, n° 6. (Texto traducido al castellano)

Bell, D. (1981). “The Crisis in Economic Theory”. New York, Estados Unidos. Editorial Basic Books. (Texto traducido al castellano)

Berner, J., Santander, J. (2012). “Abuso y dependencia de internet: la epidemia y su controversia”. Revista Chilena de Neuropsiquiatría. vol. 50, n° 3.

Belzunegui, A. (2001). “Diversificación de las condiciones de trabajo y cambios organizativos en las empresas”. Tesis Doctoral Universitat Autònoma de Barcelona. Barcelona, España.

Blázquez, Florentino. (2001). “Sociedad de la información y educación”. Mérida, España. Editorial Junta de Extremadura, Consejo de Educación, Ciencia y Tecnología.

BOE. (2012). “Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral”. Consultado el 22 de julio de 2019 desde <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2012-9110>

Bravo C., Jiménez A. (2011). “Bienestar psicológico, apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en funcionarios penitenciarios de Chile”. Talca, Chile. Universidad de Talca.

Bustos, Diana. (2012). “Re subjetivando espacios, tiempos, relaciones e individualidades en el teletrabajo”. Tesis Doctoral Universitat Autònoma de Barcelona. Barcelona, España.

Cañadas, Francisco. (2017). “Teletrabajo: Revisión teórica y análisis jurídico-laboral”. Granada, España. Universidad de Granada.

Carpinetti, L., Buosi, T., Gerolamo, M. (2003). "Quality Management and improvement. A framework and a business-process reference model". Business Process Management Journal, vol. 9, nº 4. (Texto traducido al castellano)

Cervantes, M. (2005). “Las ventajas de la empresa flexible”. Madrid, España. Universia Business Review.

Comisión Europea. (2002). “Acuerdo Marco Europeo sobre Tele Trabajo”. Bruselas, Bélgica. Unión Europea.

De la Garza, Enrique. (1999). “Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI”. Buenos Aires, Argentina.

Echeverría, Javier. (1999). “Los señores del aire: Telépolis y el tercer entorno”. Barcelona, España. Editorial Destino.

Echeverría, Javier. (2000). “Un mundo Virtual”. Barcelona, España. Editorial Plaza y Janés.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa D. (1986). “Perceived organizational support”. *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, nº 3. (Texto traducido al castellano)

Eisenberger, R., Stinglhamber, F. (2011). “Perceived organizational support; Fostering Enthusiastic and Productive Employees”. Washington D.C., United States of America. Editorial American Psychological Association. (Texto traducido al castellano)

Eiroa, Jorge. (2006). “Nociones de Prehistoria general”. Barcelona, España, Editorial Ariel.

Eurofound. (2015). “Sexta Encuesta Europea sobre condiciones de trabajo 2015”. Consultado el 25 de julio de 2019 desde <https://www.eurofound.europa.eu/es/data/european-working-conditions-survey>

Eurostat (2017). “Working from home in the EU”. Consultado el 25 de julio de 2019 desde <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180620-1> (Texto traducido al castellano)

Forbes (2019). “4 reasons why a remote workforce is better for business”. Consultado el 26 de julio de 2019 desde

<https://www.forbes.com/sites/amarhussaineurope/2019/03/29/4-reasons-why-a-remote-workforce-is-better-for-business/#2e8d7ab11a64> (Texto traducido al castellano)

Fundación más familia. (2019). “Más allá del teletrabajo: Una nueva forma flexible de trabajo”. Libro blanco del Teletrabajo Edición II. Madrid, España.

Garza, Enrique. (1997). “El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX”. México. Universidad Autónoma Metropolitana.

Haddon, Leslie, Malcolm, Brynin. (2005). “The character of telework and the characteristics of teleworkers”. *New Technology, Work and Employment* vol. 1 n°1. (Texto traducido al castellano)

Hernández, Fernández y Baptista. (2003). “Metodología de la Investigación”. México. Editorial McGraw Hill.

Ivancevich, J, Konapasky, R, Matteson, M. (2006) “Comportamiento Organizacional”. México. Editorial McGraw Hill.

Kanawaty, George. (1996). “Introducción al estudio del trabajo”. Ginebra, Suiza, Editorial Organización Internacional del Trabajo.

López, L. (2013). “Teletrabajo, trabajo tradicional: diferencias entre desgaste profesional y entusiasmo laboral”. Tesis de Grado de Maestría en Administración ITESO. Jalisco, México.

Martínez, Rebeca. (2012). “El teletrabajo como tendencia del mercado laboral”.  
Revista Retos, vol. 2, nº 4.

Martínez, M., García, M. (1995). “Perspectiva Psicosocial en la  
conceptualización del apoyo social”. Revista de Psicología, vol. 10, nº 1.

Meliá, J L., Peiró, J M. (1989). “El Cuestionario de Satisfacción S10/12:  
Estructura factorial y validez”. Revista de Psicología del Trabajo de las  
Organizaciones, vol. 4, nº 11.

Navarro, José. (2000). “Gestión de Organizaciones: Gestión del Caos”.  
Barcelona: Departamento de Psicología Social Universidad de Barcelona.

Nazarali, Rosemina. (2013) “An analysis of the world’s remote workforce”.  
Consultado el 25 de julio de 2019 desde [https://ridiculouslyefficient.com/re-  
blog/an-analysis-of-the-worlds-remote-workforce-inforaphic](https://ridiculouslyefficient.com/re-blog/an-analysis-of-the-worlds-remote-workforce-inforaphic) (Texto traducido al  
castellano)

Nilles, Jack. (1994). “Making Telecommuting Happen: A guide for  
Telemanagers and Telecommuters”. Estados Unidos, Editorial Chapman & Hall.  
(Texto traducido al castellano)

Pérez, S. (2010). “El teletrabajo: ¿Más libertad o una nueva forma de esclavitud  
para los trabajadores?”, Revista de los Estudios de Derecho y Ciencias Políticas  
de la UOC, nº 11.

Pérez-Barco, María José. (2019). “El quiero y no puedo del teletrabajo ABC  
Economía”. Consultado el 26 de julio de 2019 desde

[https://www.abc.es/economia/abci-quiero-y-no-puedo-teletrabajo-201901300338\\_noticia.html](https://www.abc.es/economia/abci-quiero-y-no-puedo-teletrabajo-201901300338_noticia.html)

Orlando Ardila, Carlos. (2015). “Análisis de impacto del Teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.

Porter, M y Kramer, M. (2011). “La Creación de valor compartido”. Harvard Business Review America Latina.

Portal de Historia de la Humanidad. (2019). “La Revolución Industrial” consultado el 10 de julio de 2019 desde <https://profeenhistoria.com/revolucion-industrial/>.

Quijano, Aníbal. (2014). “El trabajo al final del siglo XX”. Buenos Aires, Argentina. Editorial Clacso.

Real Academia Española (RAE). (2019). Definición de Caos. Consultado el 07 de marzo de 2019 desde <https://dle.rae.es/?id=7HG0dcC>.

Recio, Anto, Javato, Pilar, Hernández, Montse, Méndez, Rosa. (2013). “Estado del Arte del Teletrabajo en Extremadura”. Extremadura, España. Editorial Fundecyt-Pctex y Ceta- Ciemat.

Ricardo, D. (1962). “Principles of Political Economy”. Cambridge University Press, Londres, Inglaterra. (Texto traducido al castellano)

Robbins, S., Judge, T. (2009). “Comportamiento Organizacional”. México. Editorial Pearson Edición 13.

Rodríguez, D. (1999). “Diagnostico Organizacional”. Santiago, Chile. Editorial Universidad Católica de Chile.

Salazar Estrada, J.G. (2018). “La relación entre el apoyo organizacional percibido y la calidad de vida relacionada con la implementación de un modelo de bienestar en la organización”. SIGNOS, vol. 10, n° 2.

Sánchez, T., González, Z. (2012). “La Sociedad de la Información: Génesis, Iniciativas, Concepto y su Relación con las TIC”. UIS Ingenierías. vol. 11.

Sanguineti, Wilfredo (2002). “Teletrabajo y globalización”. Informe Proyecto Europeo sobre Teletrabajo. Salamanca, España.

Schultz, D.P. (1991). “Psicología Industrial”. México. Editorial McGraw Hill.

Sierra, Esperanza. (2011). “El contenido de la relación laboral en el teletrabajo”. Consejo Económico y Social de Andalucía. Sevilla, España.

Suárez, Manuel. (2007). Tesis Doctoral “La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: Un estudio en los ayuntamientos de España”. Barcelona: Universidad Ramón Llull, Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE.

Servei d’ocupació de Catalunya (SOC) (2019). “El teletrabajo” Consultado el 26 de julio de 2019 desde

[https://wwwc.oficinadetreball.gencat.cat/socweb/export/sites/default/socweb\\_es/ciudadans/orientacioTrobarFeina/treballarEstranger.html](https://wwwc.oficinadetreball.gencat.cat/socweb/export/sites/default/socweb_es/ciudadans/orientacioTrobarFeina/treballarEstranger.html)

Vázquez, Martha, González, Debén, Pérez, Alberto. (2003). “Análisis de los ítems de la prueba de satisfacción laboral “Mi trabajo y yo”. Revista cubana de psicología, vol. 20, nº 3.

Vázquez, Vialard. (1970). “El Trabajo Humano”. Buenos Aires, Argentina, Editorial Eudeba.

Verdú, Angels. (2019). “Concepto trabajo Siglo XXI”, Clases Máster GDO. Barcelona, España.

Zapata, G, Mirabal, A, Canet, M. (2015). “El entorno de la organización: un estudio de sus tipologías y su vinculación con la percepción directiva y el diseño organizativo”. Santo Domingo, República Dominicana. Instituto Tecnológico de Santo Domingo.

## **11. ANEXOS (INSTRUMENTOS)**

Instrumentos:

- A. Datos Sociodemográficos para Teletrabajadores
- B. Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12
- C. Escala de Apoyo Organizacional Percibido

## A.- Datos Sociodemográficos para Teletrabajadores

### Datos Sociodemográficos

A continuación se encontrará con una serie de preguntas enfocadas a distintos ámbitos de su vida laboral, las cuales le pedimos contestar con la mayor sinceridad, marcando la alternativa que mejor se ajuste a su percepción o completando la información solicitada según cada pregunta. Contestar esta encuesta no le llevará más de 8 minutos.

Es importante destacar que la información obtenida de este instrumento será totalmente confidencial y anónima, y será utilizada solo para fines académicos y propondrá mejoras para la experiencia laboral de los teletrabajadores, por lo cual su opinión es muy importante para este estudio.

Al responder podrá optar a conocer el resultado de su encuesta, como también una copia del artículo final de esta investigación (A publicar en noviembre de 2019). Sí así lo desea favor completar con su nombre y correo electrónico a continuación, para así poder enviar los resultados.

De antemano muchas gracias por su tiempo.

<b>1. Nombre (Opcional)</b>	<input type="text"/>								
<b>2. Mail (Opcional)</b>	<input type="text"/>								
<b>3. Género</b>	<input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino								
<b>4. Edad</b>	<input type="text"/>								
<b>5. Estado Civil</b>	<table><tr><td><input type="radio"/> Casado/a</td><td><input type="radio"/> Viudo/a</td></tr><tr><td><input type="radio"/> Divorciado/a</td><td><input type="radio"/> Separado/a</td></tr><tr><td><input type="radio"/> En convivencia o unión civil</td><td><input type="radio"/> Soltero/a pero vivo con mi pareja</td></tr><tr><td><input type="radio"/> Soltero/a, vivo sólo</td><td></td></tr></table>	<input type="radio"/> Casado/a	<input type="radio"/> Viudo/a	<input type="radio"/> Divorciado/a	<input type="radio"/> Separado/a	<input type="radio"/> En convivencia o unión civil	<input type="radio"/> Soltero/a pero vivo con mi pareja	<input type="radio"/> Soltero/a, vivo sólo	
<input type="radio"/> Casado/a	<input type="radio"/> Viudo/a								
<input type="radio"/> Divorciado/a	<input type="radio"/> Separado/a								
<input type="radio"/> En convivencia o unión civil	<input type="radio"/> Soltero/a pero vivo con mi pareja								
<input type="radio"/> Soltero/a, vivo sólo									
<b>6. Número de Hijos</b>	<input type="text"/>								
<b>7. ¿En que país vive actualmente?</b>	<input type="text"/>								
<b>8. ¿En qué ciudad vive actualmente?</b>	<input type="text"/>								

9. ¿Cuál de los siguientes campos describe mejor su área de formación?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Primaria</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Secundaria</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Formación Profesional 1º</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Formación Profesional 2º</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Bachillerato</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Titulación Media</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Universitaria</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Máster / Doctorado</td> </tr> </table>	<input type="radio"/> Primaria	<input type="radio"/> Secundaria	<input type="radio"/> Formación Profesional 1º	<input type="radio"/> Formación Profesional 2º	<input type="radio"/> Bachillerato	<input type="radio"/> Titulación Media	<input type="radio"/> Universitaria	<input type="radio"/> Máster / Doctorado
<input type="radio"/> Primaria	<input type="radio"/> Secundaria								
<input type="radio"/> Formación Profesional 1º	<input type="radio"/> Formación Profesional 2º								
<input type="radio"/> Bachillerato	<input type="radio"/> Titulación Media								
<input type="radio"/> Universitaria	<input type="radio"/> Máster / Doctorado								
10. ¿Cuál es su Profesión u Ocupación?									
11. ¿En que sector trabaja?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Tecnología</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Ventas</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Ingeniería</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Diseño</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Consultoría</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Finanzas</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Otros</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </table>	<input type="radio"/> Tecnología	<input type="radio"/> Ventas	<input type="radio"/> Ingeniería	<input type="radio"/> Diseño	<input type="radio"/> Consultoría	<input type="radio"/> Finanzas	<input type="radio"/> Otros	
<input type="radio"/> Tecnología	<input type="radio"/> Ventas								
<input type="radio"/> Ingeniería	<input type="radio"/> Diseño								
<input type="radio"/> Consultoría	<input type="radio"/> Finanzas								
<input type="radio"/> Otros									
12. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en su actual empresa?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Menos de 1 año</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> 1 a 2 años</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 2 a 3 años</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 3 a 4 años</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 4 a 5 años</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 5 a 6 años</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Más de 6 años</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </table>	<input type="radio"/> Menos de 1 año	<input type="radio"/> 1 a 2 años	<input type="radio"/> 2 a 3 años	<input type="radio"/> 3 a 4 años	<input type="radio"/> 4 a 5 años	<input type="radio"/> 5 a 6 años	<input type="radio"/> Más de 6 años	
<input type="radio"/> Menos de 1 año	<input type="radio"/> 1 a 2 años								
<input type="radio"/> 2 a 3 años	<input type="radio"/> 3 a 4 años								
<input type="radio"/> 4 a 5 años	<input type="radio"/> 5 a 6 años								
<input type="radio"/> Más de 6 años									
13. ¿Cuánto años de experiencia laboral tiene?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Menos de 1 año</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> 1 a 2 años</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 2 a 3 años</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 3 a 4 años</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 4 a 5 años</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> 5 a 6 años</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Más de 6 años</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </table>	<input type="radio"/> Menos de 1 año	<input type="radio"/> 1 a 2 años	<input type="radio"/> 2 a 3 años	<input type="radio"/> 3 a 4 años	<input type="radio"/> 4 a 5 años	<input type="radio"/> 5 a 6 años	<input type="radio"/> Más de 6 años	
<input type="radio"/> Menos de 1 año	<input type="radio"/> 1 a 2 años								
<input type="radio"/> 2 a 3 años	<input type="radio"/> 3 a 4 años								
<input type="radio"/> 4 a 5 años	<input type="radio"/> 5 a 6 años								
<input type="radio"/> Más de 6 años									
14. ¿Qué tipo de contrato tiene?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Trabajo sin nómina</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Contrato por servicio</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Contrato hasta 1 año</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Contrato eventual</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Contrato indefinido</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Autónomo</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Otros</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </table>	<input type="radio"/> Trabajo sin nómina	<input type="radio"/> Contrato por servicio	<input type="radio"/> Contrato hasta 1 año	<input type="radio"/> Contrato eventual	<input type="radio"/> Contrato indefinido	<input type="radio"/> Autónomo	<input type="radio"/> Otros	
<input type="radio"/> Trabajo sin nómina	<input type="radio"/> Contrato por servicio								
<input type="radio"/> Contrato hasta 1 año	<input type="radio"/> Contrato eventual								
<input type="radio"/> Contrato indefinido	<input type="radio"/> Autónomo								
<input type="radio"/> Otros									
15. ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> No cumplo horarios</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Jornada partida fija</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Jornada intensiva fija</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Jornada flexible</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Turnos fijos</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Turnos rotativos</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Otros</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </table>	<input type="radio"/> No cumplo horarios	<input type="radio"/> Jornada partida fija	<input type="radio"/> Jornada intensiva fija	<input type="radio"/> Jornada flexible	<input type="radio"/> Turnos fijos	<input type="radio"/> Turnos rotativos	<input type="radio"/> Otros	
<input type="radio"/> No cumplo horarios	<input type="radio"/> Jornada partida fija								
<input type="radio"/> Jornada intensiva fija	<input type="radio"/> Jornada flexible								
<input type="radio"/> Turnos fijos	<input type="radio"/> Turnos rotativos								
<input type="radio"/> Otros									
16. ¿Qué tipo de contrato tiene?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Empleado</td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"><input type="radio"/> Supervisor</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Mando Medio</td> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Directivo/a</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Director/a General / Socio</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><input type="radio"/> Otros</td> <td style="background-color: #cccccc;"></td> </tr> </table>	<input type="radio"/> Empleado	<input type="radio"/> Supervisor	<input type="radio"/> Mando Medio	<input type="radio"/> Directivo/a	<input type="radio"/> Director/a General / Socio		<input type="radio"/> Otros	
<input type="radio"/> Empleado	<input type="radio"/> Supervisor								
<input type="radio"/> Mando Medio	<input type="radio"/> Directivo/a								
<input type="radio"/> Director/a General / Socio									
<input type="radio"/> Otros									

<b>17. ¿Hace cuanto tiempo teletrabaja?</b>	<input type="radio"/> Menos de 1 año	<input type="radio"/> 1 a 2 años
	<input type="radio"/> 2 a 3 años	<input type="radio"/> 3 a 4 años
	<input type="radio"/> 4 a 5 años	<input type="radio"/> 5 a 6 años
	<input type="radio"/> Más de 6 años	
<b>18. ¿Cuántas horas a la semana teletrabaja?</b>	<input type="radio"/> Menos de 10 horas	<input type="radio"/> 10 a 15 horas
	<input type="radio"/> 15 a 20 horas	<input type="radio"/> 20 a 25 horas
	<input type="radio"/> 25 a 30 horas	<input type="radio"/> 30 a 35 horas
	<input type="radio"/> 35 a 40 horas	<input type="radio"/> 40 a 45 horas
	<input type="radio"/> Más de 45 horas	
<b>19. ¿El teletrabajo fue?</b>	<input type="radio"/> Voluntario reversible (puedo volver a hacer jornada tradicional cuando quiera)	<input type="radio"/> Voluntario irreversible (ya no puedo volver a hacer jornada tradicional)
	<input type="radio"/> Propio del cargo (no puede elegir)	
	<input type="radio"/> Otros	
<b>20. ¿Qué forma de teletrabajo realiza, según el tiempo de dedicación?</b>	<input type="radio"/> Fija (100% teletrabajo)	<input type="radio"/> Parcial (Teletrabajo mezclado con trabajo presencial)

B.- Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

1	Muy Insatisfecho	5	Algo Satisfecho
2	Bastante Insatisfecho	6	Bastante Satisfecho
3	Algo Insatisfecho	7	Muy Satisfecho
4	Indiferente		

		1	2	3	4	5	6	7
1.	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar							
2.	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
3.	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.							
4.	La temperatura de su lugar de trabajo.							
5.	Las relaciones personales con sus superiores.							
6.	La supervisión que ejercen sobre usted.							
7.	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
8.	La forma en que sus superiores juzgan su tarea.							
9.	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.							
10.	El apoyo que recibe de sus superiores.							
11.	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.							
12.	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.							

(Meliá, Peiró, 1998)

C.- Escala de Apoyo Organizacional Percibido

A continuación se muestra una serie de enunciados referidos a las opiniones que las personas puedan tener acerca de la organización para la cual trabajan y que se pueden considerar el reflejo del nivel de apoyo que usted como empleado percibe que recibe de su parte. Marque una alternativa que más se ajuste a su percepción en cada enunciado considerando las siguientes alternativas.

1	Muy en desacuerdo	5	Moderadamente de acuerdo
2	Desacuerdo	6	De acuerdo
3	Moderadamente en desacuerdo	7	Muy de acuerdo
4	Ni en desacuerdo, ni en acuerdo		

		1	2	3	4	5	6	7
1.	La organización aprecia mi contribución para su progreso.							
2.	La organización se enorgullece de mis logros en el trabajo.							
3.	Si la organización pudiera contratar a alguien por un salario más bajo para							
4.	La organización está dispuesta a ayudarme cuando necesito un favor especial.							
5.	La organización se preocupa por mi satisfacción en el trabajo.							
6.	La organización presta atención a mis opiniones.							
7.	La organización muestra muy poca preocupación por mi.							
8.	Es posible obtener ayuda por parte de la organización cuando tengo un problema.							
9.	Aunque yo realizara el mejor trabajo posible, la organización no se daría cuenta.							
10.	La organización no aprecia ningún tipo de esfuerzo extra que yo haga.							
11.	La organización no me toma en cuenta cuando adopta decisiones que me afectan							
12.	La organización trata de que mi trabajo sea lo más interesante posible.							

13.	La organización verdaderamente toma en cuenta mis metas y valores.						
14.	La organización realmente se preocupa por mi bienestar.						
15.	Si se le presentase la oportunidad, la organización se aprovecharía de mí.						
16.	La organización está dispuesta a hacer esfuerzos para ayudarme a desempeñar mi trabajo demostrando lo mejor de mí.						

(Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986)