

Teletrabajo y Productividad

M^a Pilar Muñoz Amador

Trabajo de Fin de Grado

Dirigido por el Dr. Joan Boada-Grau

Grado de Psicología



**UNIVERSITAT
ROVIRA i VIRGILI**

Tarragona 2022

ÍNDICE

1. Introducción Teórica	4
1.1- Definición Teletrabajo	4
1.1.2- Influencia de las TIC en el Teletrabajo	5
1.1.3- Tipos de Teletrabajo	5
1.1.4- Beneficios y barreras del Teletrabajo en el empleado y la Organización	6
1.1.5- Actitudes para el Teletrabajo	8
1.2- Productividad	9
1.3- Como se relaciona Teletrabajo y Productividad	13
 2. Objetivos / Hipótesis	 17
 3. Metodología	 18
3.1- Participantes	18
3.2- Instrumentos	19
3.3- Procedimientos	21
3.4- Análisis de datos	21
 4. Resultados / Aportaciones	 22
 5.Discusión/ Conclusión	 30
 6. Limitaciones	 32
 7. Aplicabilidad	 34
 8. Bibliografía	 35
 9. Anexos	 41

Resumen

En el siguiente estudio se ha analizado la relación existente entre las dos variables Teletrabajo y Productividad. **Antecedentes:** La introducción de las TIC (tecnologías de la información y comunicación) en las últimas décadas ha hecho que se acelere una nueva modalidad laboral, el Teletrabajo puro y el Híbrido en las organizaciones. Según la literatura, el Teletrabajo y la Productividad se relacionan a través de la cultura organizacional, capacidad de adaptación, estilo de liderazgo y tener un equilibrio entre el trabajo y vida familiar. El objetivo principal de esta investigación es verificar la relación existente entre estas dos variables, Teletrabajo y Productividad laboral. **Método:** Han participado 75 trabajadores (56,6% sexo femenino y 43,4% sexo masculino) que cumplen el requisito de trabajar en modalidad online o híbrida. Todos ellos han respondido un formulario de Google Forms con tres cuestionarios estandarizados para medir Percepción del Teletrabajo, Actitudes y Productividad. Para el análisis estadístico se ha utilizado el programa IBM SPSS Statistics. **Resultados:** Se han obtenido múltiples correlaciones significativas entre las dimensiones de Percepción del Teletrabajo y las dimensiones de Productividad. La dimensión Beneficios para el trabajador funciona como predictor de la Productividad total. **Conclusión:** Se confirma que una Percepción favorable hacia el Teletrabajo es clave para conseguir niveles óptimos de Productividad.

Palabras clave: teletrabajo, actitudes, productividad, tic, liderazgo, cultura organizacional.

Abstract

The following study has analysed the relationship between the two variables Telework and Productivity. **Background:** The introduction of ICT (information and communication technologies) in recent decades has accelerated a new mode of work, pure Telework and Hybrid Telework in organisations. According to the literature, Telework and Productivity are related through organisational culture, adaptability, leadership style and work-life balance. The main objective of this research is to verify the relationship between these two variables, Telework and labour productivity. **Method:** 75 workers (56.6% female and 43.4% male) who meet the requirement of working in online or hybrid mode participated in the study. All of them answered a Google Forms form with three standardised questionnaires to measure Perception of Telework, Attitudes and Productivity. IBM SPSS Statistics software was used for the statistical analysis. **Results:** Multiple significant correlations were obtained between the Telework Perception and Productivity dimensions. The Worker Benefits dimension functions as a predictor of Total Productivity. **Conclusion:** It is confirmed that a favourable Perception of Telework is key to achieving optimal levels of Productivity.

Keywords: telework, attitudes, productivity, ICT, leadership, organisational culture.

1. INTRODUCCIÓN TEÓRICA

1.1 Definición de Teletrabajo:

La palabra Teletrabajo se remonta al s. XX, concretamente en los años 1970, cuando un científico llamado Jack Millas durante la crisis del Petróleo en 1973, crea e implementa el Teletrabajo en una aseguradora. Su proyecto era llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo. Lo denominará telecommuning. Considerado el padre del Teletrabajo. (Gallego, 2008).

Se define Teletrabajo como un modo de empleo en el que el trabajador está localizado remotamente de una oficina central o de un centro de producción, con o sin contacto cara a cara con co-trabajadores, pero que permite la comunicación vía el uso de la tecnología de sistemas de comunicación (Conner *et al.*, 1994).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2006) define el Teletrabajo como una forma de trabajo en la cual, el mismo se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando así al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y a la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación.

El Teletrabajo, es una aplicación de las telemáticas a entornos empresariales, el mismo implica la relación laboral por cuanto propia o por cuanto ajena, considerando de igual forma el contrato de trabajo a domicilio donde la prestación de la actividad se realiza en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste, sin vigilancia del empresario y utilizando medios telemáticos proporcionados mayormente por la empresa contratante. En este sentido, el Teletrabajo posibilita enviar el trabajo al trabajador; de igual forma, esta modalidad admite la práctica de una amplia gama de actividades profesionales que pueden realizarse a tiempo completo o parcial. (Escalante *et al.*, 2006).

1.1.2. Influencia de las TIC en el Teletrabajo

La llegada de los TIC (tecnología de la información y comunicación) ha hecho que la implantación del Teletrabajo haya sido cada vez más presente en nuestra sociedad. De hecho, el Teletrabajo está ligado de manera inherente a las TIC, ya que son las que dan el soporte a que se puedan realizar las tareas fuera del contexto organizacional.

La tecnología de la información y comunicación (TIC) puede compartirse de forma instantánea y económica entre muchas personas en lugares distintos a la vez que permite a los individuos que gestionen y coordinen su propio trabajo de forma electrónica (Malone y Laubacher,1998; Watson *et al.*,1998).

El Teletrabajo se ofrecerá como una opción a los empleados si se cumplen un mínimo de requisitos tecnológicos, formativos y organizativos (Bernardino *et al.*, 2001; Peters *et al.*,2004).

Los recursos de la empresa que sean valiosos como el conocimiento de sus recursos humanos o de las TIC que se apalanquen con sus recursos humanos pueden constituir una fuente de ventaja competitiva para las empresas a través del teletrabajo (Powell y Dent-Micallef,1997).

Los directivos pueden percibir que la adopción del Teletrabajo aumenta la necesidad de utilizar TIC y las comunicaciones electrónicas, existe una relación positiva entre adopción de la TIC y Teletrabajo a nivel país (Tregaskis,2000).

El uso de las TIC para el Teletrabajo puede requerir del desarrollo de aplicaciones específicas que demanda esta forma de organización de trabajo. Un ejemplo de aplicación sería que puedan utilizar, los directivos, las TIC para gestionar el comportamiento de los trabajadores (Townsend *et al.*,1998).

La difusión de las tecnologías groupware y videoconferencias facilita asimismo que los gerentes pueden constituir equipos de trabajo de forma rápida, identificando en los archivos a los individuos que mejor trabajen juntos y compartan información (DeFillipi y Arthur,1998).

Las barreras más críticas que han de superar los nuevos teletrabajadores es el aprendizaje del software que han de utilizar para teletrabajar (Salmon *et al.*,2000).

1.1.3 Tipos de Teletrabajo

Existen varios tipos de Teletrabajo, según el lugar de realización (Barba, 2001; Pérez *et al.*, 2002; Sosa *et al.*, 2007):

Teletrabajo en casa: Se define como el trabajo que se realiza en casa y está comunicado mediante TIC (tecnología de información y comunicación) con la organización y oficina.

Teletrabajo móvil o Híbrido: Se define como aquellos empleados que se desplazan continuamente, por lo tanto, combinan el trabajo entre la oficina o cualquier lugar remoto, utilizando distintas aplicaciones (Pérez *et al.*, 2002).

Telecentros: Son sedes separadas de la oficina central pero que están conectadas telemáticamente. Suelen incluirse los llamados callcenters empresas telefónicas o compañías de Telefonía (García,2013).

1.1.4 Beneficios y barreras del Teletrabajo en el Empleado y la Organización.

En las tablas 1 y 2, se señalan algunas ventajas y desventajas de los empleados y organización (Camacho,2017).

Las ventajas de esta modalidad motivan a los diferentes sectores de la economía y empieza a contratarse personas muy variadas. Es una oportunidad de contratar personal al que es difícil acceder en las bolsas de empleo locales (Akella,2002).

También se muestran las ventajas de teletrabajar en la dinámica familiar, el empleado tiene más tiempo para el desempeño de sus actividades, debido a que no tiene que invertir largas horas en el desplazamiento hacia el sitio donde labora (Bailey,2002).

Tabla 1*Ventajas del Teletrabajo*

Empleados	Colaboradores
Ascenso virtual	Aumento productividad de trabajadores
Balance entre vida privada y vida laboral	Reducción de costos instalaciones (agua, luz, teléfono ,internet, local)
Horarios Flexibles	Mejoría en la reclutamiento candidatos
Disminución de costos de vestimenta y desplazamiento	Retención personal capacitado
Aumento Productividad	Procesos descentralizados
Ahorro tiempo	Mejora de la cultura organizacional
Autonomía	Compromiso con la organización
Satisfacción Laboral	Reducción de ausentismo y rotación
Ahorro y mejora alimentación	

Fuente. Camacho, 2009

Sin embargo, también pueden surgir repercusiones en el núcleo familiar, que puede afectar la efectividad en el desempeño y la eficiencia del colaborador en sus labores, al tener que adaptarse a una nueva modalidad de trabajo a distancia y con poca experiencia (Franzoi,2009). El tipo y los requisitos de los trabajadores a distancia, están relacionados con la productividad y los niveles de conflicto intrafamiliar (Tremblay,2002). Es decir, se relaciona el número de niños en el núcleo familiar (más niños en el hogar mayor conflicto trabajo-familia) y las edades (a menor edad de los niños mayor conflicto trabajo-familia) todo esto influye en el rendimiento del teletrabajador (Grandey y Cropanzano,1999).

Por otro lado, si existe una cultura organizacional de apoyo entre el trabajo y la familia, los empleados pueden manejar estos niveles de conflicto de manera efectiva, lo que garantiza su retención laboral al mostrar lealtad y mayor compromiso en el desempeño de la organización (Tremblay, 2009).

Tabla 2*Desventajas del Teletrabajo*

Empleados	Colaboradores
Espacio de trabajo no adecuados.	Comunicación irritada con teletrabajadores con la organización.
Falta de comunicación, invisibilidad en la organización.	Procedimientos claros.
Horas de trabajo extendidas.	Compensación y beneficios.
Gastos previamente asumidos por empleado.	Coordinación del trabajo.
Conflictos entre vida laboral y privada.	Falta de compromiso de los trabajadores.
Desarrollo carrera.	Cambios de cultura organizacional.
Limitación promociones.	Medición del desempeño laboral.
Aislamiento expectativas poco realistas de desempeño.	Manejo y liderazgo efectivo de trabajadores.
Impactos psicológicos.	Seguridad de información de la organización.
	Soporte técnico.

Fuente. Camacho,2009

1.1.5 Actitudes para Teletrabajo.

La actitud se puede definir como la evaluación general que las personas hacen de los objetos, cuestiones, ideas y otras personas (Wegener y Petty,1998).

Las actitudes se dividen en tres componentes que configuran las estructuras psicológicas de las actitudes.

1.Componente Cognoscitivo (aquel que refleja pensamientos relacionados a las características del objeto de actitud).

2.Componente Afectivo (hace referencia a los sentimientos y emociones del objeto de actitud).

3. Componente Conductual (son las disposiciones relacionadas con el objeto de actitud) (Robbins, 2004).

Según algunos autores, existen unas actitudes relacionadas con el trabajo que a continuación pasamos a desarrollar según cada uno.

- Confianza en las organizaciones se define como la voluntad de los empleados a ser vulnerables a las acciones de su organización, sin que los empleados tengan control sobre estas acciones y conductas

(Lin,2009). En los contextos laborales pueden darse tres tipos de confianza. Confianza por Cálculo (parten del temor a laguna sanción o castigo), Confianza basada en Conocimiento (se da bajo la probabilidad del comportamiento después de tratarla) y Confianza por Identificación (identificación por los deseos) (Lewicki y Bunker, 1996).

- La Implicación el grado de importancia que el desempeño laboral tiene para el auto concepto y la autoestima del sujeto (French y Kanh, 1962; Lodahl y Kejner,1965). El estudio de la implicación en el trabajo tiene resultados de gran importancia para las organizaciones. Por su capacidad en pronosticar el absentismo, rotación personal y rendimiento laboral. Además de ser una clave para el éxito de las organizaciones por el hecho de que si un empleado tiene una alta implicación mejorará su motivación, su satisfacción laboral y su rendimiento.
- El Compromiso, se puede definir, como un vínculo psicológico desarrollado por una persona hacia una organización, en la cual reflejará el grado en el que un individuo se identifica o adopta característica con una organización en particular y su implicación con ella (O' Reilly y Chatman ,1986).
- La Satisfacción Laboral representa una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo como un todo (Fisher, 2000).

1.2 Productividad

La palabra Productividad aparece en un artículo de Quesnay en 1766 (Sumanth,1999). Según este autor, recopila un cuadro con las definiciones de Productividad en orden cronológico por diferentes autores.

Tabla 3*Definición cronológica de la Productividad*

Autor	Año	Definición
Quesnay	1766	La palabra productividad aparece por primera vez.
Litré	1883	Facultad de producir.
Early	1900	Relación entre producción y los medios empleados para lograrla
Oeec	1950	Cociente que se obtiene al dividir la producción por uno de los factores de producción
Davis	1955	Cambio en el producto por los recursos gastados.
Fabricant	1962	Siempre una razón entre la producción e insumos.
Kendrick y Creamer	1965	Definiciones funcionales para productividad parcial de factor total y total.
Siegel	1976	Una familia de razones.
Sumanth	1979	Productividad total. Razón de producción tangible entre insumos tangibles.

Fuente. Sumanth,1999

Otras autoras más recientes definen Productividad:

La productividad es una expresión de cuán eficientemente los bienes y servicios están siendo producidos. Es por eso que la Productividad se expresa en unidades físicas o económicas, en las cantidades o los valores (Lucey, 2007).

La Productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso, por lo que incrementar la Productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos (Gutiérrez y Humberto,2006).

Cuando se enfatiza en que la Productividad es hacer más o menos o una relación entra las salidas y las entradas, se asume el término sinónimo de eficiencia, eficacia o efectividad organizacional, sin embargo, aunque estén relacionados con productividad, no son sinónimos (Velázquez *et al.*,2012).

La eficacia organizacional se mide por la congruencia entre los objetivos de la organización y los resultados observados. La medición es importante para

decidir el grado de congruencia entre los objetivos y los resultados (Aydin y Ceylan, 2009).

Según (Mayo *et al.*, 2009) el término de uso eficacia se relaciona al estado en la que una organización ha alcanzado los objetivos previamente establecidos, es decir es lo que determina en una organización si se han cubierto los objetivos esperados. Según este autor podemos encontrar diferentes modelos de eficacia organizacional. En la siguiente tabla 4, se relacionan cada uno de ellos junto a los criterios que se tienen en cuenta para evaluar la eficacia en las compañías desde el enfoque de cada modelo y algunos indicadores utilizados en cada uno de ellos.

Tabla 4

Modelos de eficacia

Modelo	Criterios	Indicadores
Política	Contemplan los objetivos de los grupos de interés considerados.	Se definen teniendo en cuenta las características de la organización y de los criterios seleccionados.
Sistémico	Supervivencia y crecimiento.	Financieros. Crecimiento (activos, clientes, ventas). Rendimiento.
Social	Objetivos económicos, de control, de cultura y objetivos sociales.	Comportamiento de las personas en la organización. Costos de la contratación y del mantenimiento de los trabajadores antiguos.
Económico	Maximización del beneficio. Maximización del valor del mercado.	Rentabilidad económica. Rentabilidad financiera.

Fuente: Adaptado de Mayo y otros (2009)

La evaluación de la eficacia requiere además de puntos de comparación ya sea internos o con los de la industria a la cual pertenece (Fredaja-Rejas, 2009).

Eficiencia se relaciona con el uso de los recursos y con el cumplimiento de las actividades (Shermerhorn, 2006). La medición de la eficiencia es un elemento para toda la organización ya que analiza el nivel de los resultados alcanzados y los recursos para alcanzarlos (Martín *et al.*, 2007).

La Productividad de la organización es el primer objetivo de los directivos y su responsabilidad (Robbins y Judge, 2009). Los recursos son administrados por las personas, quienes todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando la producción cada vez más, por lo

que toda intervención para mejorar productividad en la organización tiene su génesis en las personas (Singh,2008).

Las personas forman parte de una organización cuando su actividad en esta contribuye directa o indirectamente, a alcanzar sus propias metas personales, bien sean material o inmaterial (Parra,1998; Vroom y Deci, 1992).

Son tres, los factores que determinan la motivación de una persona para producir: Objetivos individuales, la relación percibida entre la alta Productividad y la consecución de los objetivos individuales y la percepción de capacidad personal de influir en el propio nivel de Productividad (Chiavenato ,2009).

La Productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora (Marchant,2006; Quijano,2006).

Numerosos autores han sugerido la relación que ejerce el factor humano en la Productividad y el desempeño de las organizaciones, dicha influencia implica procesos psicológicos y psicosociales que son complejos de cuantificar (Robbins y Judge, 2009; Jones y Chung, 2006; Quijano, 2006; Parra,1998). Teniendo en cuenta, lo anteriormente mencionado, (Perea,2006; Kempplä y Lonnqvist,2003; Delgadillo, 2003) señalan que el hecho productivo requiere de la participación de las personas, de una permanente relación social laboral, lo cual indica que en su realización implica aspectos tanto objetivos como subjetivos.

Se identifican dos dimensiones de la actuación de las personas al actuar de manera individual o como parte de un grupo en la organización que inciden en la productividad: Dimensión psicológica y dimensión psicosocial.

Dimensión psicológica se refiere a la persona con necesidades individuales que satisfacer, con un propósito, que involucra todos los procesos psicológicos que se dan en la interioridad del individuo, producto de su historia, sus necesidades y expectativas. Los procesos individuales hacen referencia a su bienestar, satisfacción, motivación para el trabajo y la vinculación a la organización y en su actitud hacia el aprendizaje y el cambio (Romero-Buj, 2010; Robbins y Judge,2009; Qijano,2009). Los

aspectos psicológicos más significativos en el comportamiento de las personas en la organización se encuentran: autoeficacia, percepción de equidad, claridad del rol, conflicto de rol, sobrecarga de trabajo, instrumentalidad, conciencia de resultados, conciencia de responsabilidades sobre los resultados, conciencia de significación de trabajo, percepción de apoyo social (Quijano, 2009).

La dimensión psicosocial se refiere a los procesos que tienen que ver con los fenómenos psicosociales donde se encuentran: la cultura organizativa, el cambio organizacional, el liderazgo, el nivel de desarrollo grupal, la participación, la toma de decisiones, los procesos de negociación y el clima organizacional (Quijano, 2006).

Tabla 5

Dimensiones del factor humano y los factores humanos

Dimensión Psicológica	Dimensión Psicosocial		
Factores Individuales	Factores Grupales	Factores Organizacionales	Resultados
Motivación	Cohesión	Cultura	Productividad (Individual, grupal y organizacional)
Competencias	Conflicto	Liderazgo	
Satisfacción	Participación	Clima	
Identificación, compromiso e			
Implicación			

Fuente. Marvel *et al.*, 2011

1.3. Cómo se relaciona Productividad y Teletrabajo

La Productividad es uno de los eventos más importantes y determinantes en el desarrollo económico de las empresas y organizaciones. Es un elemento clave para el crecimiento económico, la evolución de los salarios y el mantenimiento y mejora de la calidad de vida de la población (Quijia *et al.*, 2021). La efectividad y que el volumen de trabajo estipulado salga en el menor tiempo posible con la máxima calidad, es el santo grial empresarial. Las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC), hacen posible que el Teletrabajo puede ser efectivo en las organizaciones

(Brito,2020). Se pone en valor el uso de las TIC en las empresas que adoptaban el teletrabajo, produciendo efectos positivos en los resultados, relaciones personales, comunicación digital y formación en sistemas informáticos, se establece sinergia entre el teletrabajo y las TIC (Pérez *et al.*, 2004).

La buena eficiencia organizacional siempre apunta a una mejora o reducción de costos para el beneficio de la empresa (Jeang,2017).

Hoy día, el rendimiento de las empresas es evidenciado a través de estudios de las culturas organizacionales (Salas *et al.*,2017). La cultura organizacional tiene un grado de importancia que permite entender y comprender la forma de trabajar, las conductas que toman los teletrabajadores para afrontar diferentes situaciones (Cújar *et al.*, 2013). En la cultura de organizaciones de mercado se identifica por competencias según (Hernández *et al.*, 2014) que son: el ambiente se caracteriza por la práctica de valores propuestos en la empresa, la responsabilidad e independencia del trabajador, el nivel de identificación e identidad, la innovación y mejora de servicios.

El teletrabajo es adoptado como una política interna tiene como propósito cambiar la cultura organizacional y fortalecer la Productividad para alcanzar el bienestar de los trabajadores, la implementación del sistema de teletrabajo requiere unos cambios culturales (García, 2013; Villafrade y Palacios, 2013).

Algunos factores, a tener en cuenta, en el teletrabajo, a parte de la cultura organizacional, son la capacidad de adaptación, el estilo de liderazgo y tener un equilibrio entre el trabajo y la vida familiar (Contreras y Rozo ,2015).

Para que el teletrabajador sea eficiente en sus actividades, requiere desarrollar habilidades que favorezcan su desempeño y que conduzcan a la apropiación de competencias propias de su actuar (Guzman,2016).

Un factor importante a estudiar son las competencias digitales de los trabajadores (Deursen *et al.*,2014) remarcan que esas competencias se pueden dividir en el manejo de herramienta de texto, como procesadores y hojas de cálculo, instalación de aplicaciones y su utilización como puede ser redes sociales y comunicación y por otro lado de competencias creativas que sería la modificación de contenidos.

Según algunos autores la organización del teletrabajo es un pilar fundamental en esta nueva modalidad, el sistema de organización requiere cambios respecto a la estructura del trabajo convencional.

Un modelo de gestión de Teletrabajo con un enfoque centrado en establecer metas claras y dar importancia a los plazos de entrega (Bosua y colaboradores, 2013). Fomentar autonomía y confianza de los teletrabajadores.

La práctica de gestión de RR. HH, la dirección y el liderazgo de la empresa deben adaptarse a esta nueva modalidad. Para ello la evaluación de desempeño se centre en la consecución de objetivos y deje de lado el tiempo del empleado (Peiró y Soler, 2020). La autorregulación del tiempo de trabajo por parte del empleado, es de gran importancia según los mismos autores (Peiró y Soler, 2020). El principal recurso positivo que señalan los teletrabajadores es una agenda de actividades definida y que evite conflictos y dudas acerca del rol y las funciones del empleado (Ramos *et al.*, 2020).

La comunicación en una organización es fundamental como mencionó un autor, una organización nace cuando hay personas capaces de comunicarse entre sí, que están dispuestas a contribuir a una acción para servir a un propósito común (Barnard, 1971).

Raghuram (1996), aborda la diferencia que existe entre la comunicación que se emplea en la nueva modalidad de teletrabajo y la tradicional, los correos electrónicos y los mensajes de voz son menos favorables para crear un entorno de confianza y eso puede llevar a la pérdida del conocimiento tácito y explícito en la organización.

En una investigación cualitativa sobre cuáles son los indicadores para poder medir la productividad en el Teletrabajo, los autores (Aguilar *et al.*, 2022) definieron este indicador para lograr crear un estudio sobre la cifra de horas que se brindan a actividades que la compañía piensa que pueden ser muy productivas dentro del indicador laboral determinado. Este indicador acepta conocer cuántas horas se brindan realmente al trabajo. Lo representan en el siguiente cuadro:

Tabla 6*Indicadores de medición de la Productividad*

Indicador	Medición	Citación	Referencia
Productividad			
Desempeño	Evidenciar el valor del desempeño de los objetivos presentados nivel individual y grupal.	3	(Castro,2020) (Vilamizar,2017) (Vasquez,2016)
Condiciones Físicas del trabajador	Un colaborador que ejecuta su acción laboral desde casa tiene la misma escasez que el lo hace en una agencia central.	4	(Vargas,2013) (Tulio,2020) (Prieto & Andrea,2015) (Pelaez,2012)
Actividad	Calcula el tiempo desde que la persona emprende a trabajar hasta que esta liquida su jornada laboral.	2	(Mesino, 2017) (Marquez,2017)
Calidad	Admiten medir si el efecto final de los servicios está o no persiguiendo los modelos de la empresa exigida por las clientelas.	2	(López, 2015) (Leal, 2017)
Capacidad	Mide el conjunto de servicios o productos, derivados en una cierta área del tiempo.	2	(Herrera,2015) (Hernan,2017)
Rentabilidad	Accede ve su beneficio neto y adecuado al contexto de la empresa	2	(Gómez,2009) (Gonzalez,2016)
Competitividad	Este Indicador busca evaluar la participación del colaborador en la empresa en relación a sus compañeros.	4	(García,2018) (Faber,2019) (Duque,2015) (André,2018)

Fuente: Aguilar *et.*, al 2022

Otro pilar fundamental que cabe destacar sobre la relación entre Teletrabajo y Productividad es el liderazgo en un contexto de Teletrabajo. Según (Ayesta-López y Velaez,2021) existen los siguientes puntos a tener en cuenta: 1. establecer una estrategia corporativa para los teletrabajadores (definir objetivos e indicadores claros de rendimiento, toma de decisiones y rutinas de trabajo). 2. Tener un buen acceso de las TIC y formar a los teletrabajadores en buenas prácticas de seguridad informática. 3. Existencia de una comunicación bidireccional que sitúe a la persona en el centro de la organización.

2. OBJETIVOS/HIPÓTESIS

El **objetivo principal** de este estudio será: “**Conocer la relación existente entre el Teletrabajo y la productividad laboral**” a partir de una muestra de trabajadores que realizan teletrabajo a tiempo completo y con modalidad híbrida. Este objetivo general se concreta en los siguientes objetivos específicos e hipótesis:

1. Describir qué percepción tienen sobre el Teletrabajo trabajadores que realizan teletrabajo a tiempo completo o con modalidad híbrida.

Si los trabajadores perciben más ventajas que inconvenientes en esta nueva modalidad laboral, entonces las puntuaciones de la escala de Percepción del Teletrabajo tendrán tendencia a ser elevadas.

2. Describir cuales son las actitudes del empleado hacia el Teletrabajo.

Si la modalidad de Teletrabajo incrementa alguno de los aspectos clave de las actitudes en el ámbito laboral (compromiso, satisfacción, flexibilidad, etc.), entonces los trabajadores mostrarán actitudes favorables hacia el teletrabajo.

3. Analizar si existen diferencias en función del género en la percepción del Teletrabajo, las Actitudes y la Productividad.

Si la modalidad del teletrabajo ofrece mayor flexibilidad horaria y organizativa y facilita la conciliación familiar de los trabajadores, entonces se observarán puntuaciones más altas en Percepción del Teletrabajo y Actitudes hacia el Teletrabajo en las mujeres.

4. Valorar la repercusión del teletrabajo en la Productividad laboral.

Si la Percepción del Teletrabajo y las Actitudes hacia el Teletrabajo tienen una relación significativa con la Productividad de los trabajadores, entonces se podrá plantear un modelo de regresión lineal que permita pronosticar las dimensiones de la Productividad a

partir de las dimensiones de la Percepción y las Actitudes hacia el Teletrabajo.

3. METODOLOGIA

3.1 Participantes

En el presente estudio participaron 75 trabajadores de diferentes empresas con una modalidad de teletrabajo puro e híbrido. Los grupos profesionales más participativos fueron: 44,7% técnicos profesionales de nivel medio, 21,1% profesionales, científicos e intelectuales, 17,1% administrativos y 14,5% personal directivo. La distribución de género ha sido 56% con participación femenina y un 44% de participación masculina. El rango de edad de mayor a menor que ha colaborado ha sido el siguiente: 58% las edades comprendidas entre 41-50 años, 17% las edades de 51-60 años, 12% la franja de edad entre 31-40 y por último con un 13% las edades entre 20-30 años. En cuanto el nivel académico de los participantes se observa que un 53,9% tienen estudios universitarios acabados, un 25% tienen los estudios secundarios finalizados y un 21,1% han finalizado un master o doctorado. Respecto a la modalidad híbrida o teletrabajo puro se puede ver la temporalidad de los participantes. En el teletrabajo puro destacamos que el 46,1% de los colaboradores llevan menos de un año teletrabajando, un 30,3% una temporalidad de dos años, un 13,2% un año, un 5,3% tres años y por último un 5,3% con más de cinco años teletrabajando full time. Sin embargo, en la modalidad híbrida se observa que la temporalidad más votada es con 37% dos años con una combinación presencial y a distancia de trabajo, un 28,8% un año, 26% menos de un año y por último menos del 9% llevan más de tres años con esa modalidad híbrida.

3.2 Instrumentos

A empleados que ejercen el teletrabajo o una modalidad híbrida se les aplicó y se registraron los datos correspondientes:

Datos Demográficos del Entrevistado: Edad, género, estado civil, nivel académico alcanzado y grupo profesional al cual pertenece y el tiempo que lleva dedicándose a su profesión. La antigüedad que lleva en la empresa, tiempo que lleva ejerciendo Teletrabajo o bien la modalidad Híbrida.

Escala percepción del Teletrabajo (Moya, 2021a). El objetivo de esta escala es medir la influencia del teletrabajo realizado por los trabajadores. El total de ítems es de 20, el formato de respuesta es escala de Likert de cinco anclajes que va de 1 totalmente desacuerdo, 2 desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Dentro de la escala encontramos cuatro dimensiones donde evalúan beneficios del teletrabajo en el empleado (formada por 6 ítems), beneficios del teletrabajo en la organización (4 ítems), barreras del teletrabajo para el empleado (4 ítems) y por último barreras del teletrabajo para la organización (6 ítems)

Las puntuaciones totales a esta escala es de 100 puntos que se interpreta como una gran influencia del teletrabajo sobre los empleados y/o organización, por otro lado, la puntuación mínima a esta escala sería 20 puntos que se interpretaría como que no existe influencia del teletrabajo sobre el empleado y/o organización.

Realizamos una revisión de la literatura para detectar las propiedades psicométricas que presentaba esta escala. La fiabilidad total de la escala es (Alpha de Cronbach=.799).

Teniendo en cuenta estos datos, en la presente investigación hemos realizado un nuevo análisis de las propiedades psicométricas donde se ha obtenido una fiabilidad total (Alpha de Cronbach=.896). Se han hecho cambios donde ha influido en el total de ítems, de 20 hemos pasado a 19. En la dimensión 2 sobre Beneficios del teletrabajo en el empleado he eliminado el ítem 7. "*¿Mediante el teletrabajo, es posible que la entidad logre reducir el aforo del personal?*". La he eliminado ya que no se relacionaba con la dimensión y bajaba la fiabilidad. Otro cambio efectuado ha sido en la dimensión 4 en los ítems 15 y 20." *¿Las nuevas políticas dispuestas por la entidad, dificultan el teletrabajo?* ". "*¿Siente algún tipo de*

presión u hostigamiento por parte de los directivos, supervisores de su área, respecto a las actividades desarrolladas mediante el teletrabajo? He invertido las dos preguntas porque se orientaban a lo negativo. Todo eso ha hecho incrementar la fiabilidad de la escala.

Por otro lado, las fiabilidades de las dimensiones se quedarían en: Beneficios del Teletrabajo para empleado con 6 ítems. Fiabilidad .73. Beneficios teletrabajo para organización con 3 ítems. Fiabilidad .82. Barreras teletrabajo para empleado con 4 ítems. Fiabilidad .72. Barreras teletrabajo para organización con 6 ítems. Fiabilidad .77.

Escala Actitudes Teletrabajo (Grippaldi, 2002a.). Es una escala que ha sido traducida y adaptada por el autor (De la Cruz y Morales, 2020 a.). El objetivo de esta escala es medir la actitud que se tiene hacia el teletrabajo. El total de ítems es de 20, el formato de respuesta es escala de Likert de cinco anclajes que va de 1 totalmente desacuerdo, 2 desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Las puntuaciones totales a esta escala son de 90 puntos que se interpreta como una gran actitud del teletrabajo sobre los empleados, por otro lado, la puntuación mínima a esta escala sería 18 puntos que se interpretaría como que no existen actitudes hacia el teletrabajo sobre el empleado. Por otro lado, se realizó una fiabilidad de la escala y se observó que inicialmente tenía una Fiabilidad .739. El ítem 4 presenta una correlación negativa respecto al resto de la escala y se procedió a invertir ese ítem. El resultado de la fiabilidad total, una vez hecho el cambio subió Alpha de Cronbach=804.

Escala de Productividad (De Vellis, 2006 a.). Sin embargo, ha sido adaptada por (Sedano, 2017.a). El objetivo principal de esta escala es medir la productividad laboral. Se divide en 4 dimensiones que se clasifican por: dimensión 1 competencias (4 ítems), dimensión 2 Trabajo en equipo y cohesión (5 ítems), dimensión 3 Cultura organizacional (5 ítems) y dimensión 4 Liderazgo (6 ítems). El total de ítems es de 20, el formato de respuesta es escala de Likert de cinco anclajes que va de 1 totalmente desacuerdo, 2 desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Las puntuaciones totales a esta escala es de 100 puntos que se

interpreta como que existe una productividad laboral muy favorable en el empleado y la organización, la puntuación mínima a esta escala seria 20 puntos que se interpretaría como que no se tiene una productividad del empleado en la organización tampoco de la organización. Los rangos o niveles más específicos serian: Óptima (76-100) Regular (48-75) No Óptima (20-47).

Las propiedades psicométricas de esta escala en la literatura extraída, da un valor total de fiabilidad "alfa Cronbach" .955.

En nuestra investigación hemos vuelto a analizar la fiabilidad total de Alfa Crobach= .926, resultados muy aceptable en la escala. Por dimensiones quedaría: Competencia (4 ítems). Fiabilidad .93. Trabajo en equipo/Cohesión (5 ítems). Fiabilidad .89. Cultura organizacional (5 ítems). Fiabilidad .84. Y por último la dimensión Liderazgo (6 ítems). Fiabilidad .94.

3.3 Procedimiento

La población seleccionada debía ser trabajadores que ejercieran el teletrabajo en su totalidad o bien la modalidad Híbrida. El modo utilizado, para poder distribuir el cuestionario, fue a través de la realización de un Google Forms, donde fue distribuido por todos mis contactos telefónicos que cumplieran ese perfil, además de emitirlo por LinkedIn y otras redes sociales como Facebook e Instagram.

Dentro del cuestionario se mencionaba la parte de confidencialidad y protección de datos.

3.4 Análisis datos

La información que hemos extraído, tras la aplicación de las escalas ha sido sometida a un análisis por medio del programa IBM SPSS Statitics. El objetivo principal es aproximarnos a la varianza común asociada a las variables predictivas (Percepción y Actitudes del Teletrabajo) y las variables criterio (Productividad). Se ha realizado primero de todo un análisis Descriptivo para visualizar las puntuaciones más altas en las variables predictivas. Seguidamente, se ha analizado, a través de la prueba t Student , para evaluar las diferencias en función del género. También se ha

realizado correlaciones de Pearson sobre las escalas predictivas (Percepción y Actitudes del Teletrabajo) hacia la variable de criterio (Productividad). Para finalizar, se ha realizado varios análisis de regresión lineal múltiple entre las dos variables para comprobar su interacción.

4. RESULTADOS/APORTACIONES

En relación con el primer y segundo objetivos específicos, se han calculado los estadísticos descriptivos de las puntuaciones totales de la escala de Percepción de Teletrabajo y escala Actitudes de Teletrabajo (Tabla 7) y se han representado gráficamente en forma de histograma en las figuras de la 1 a la 6. Tal y como se puede observar, existe una tendencia en la muestra a presentar puntuaciones relativamente altas en las diferentes dimensiones de la escala de Percepción del Teletrabajo, especialmente en los Beneficios para el empleado.

En la escala de Actitudes en el Teletrabajo se observa una distribución bimodal con frecuencias altas entre el 30 y el 35 en la franja baja y entre el 50 y 60 la franja más alta.

Tabla 7

Estadísticos descriptivos de las escalas de percepción y actitudes

Variablen	Mínimo	Máximo	Rango	M	Md	SD
Beneficios Empleado	9	30	21	23,5	25	4,9
Beneficios Organización	3	15	12	11,3	12	3,1
Barreras Empleado	5	20	15	12,08	12	3,9
Barreras Organización	7	28	21	20,89	21	4,03
Total Percepción Teletrabajo	26	86	60	67,89	69	12,8
Actitudes	23	68	45	45,26	45	10,52

Figura 1 y 2.

Distribución de las puntuaciones escala Beneficio empleado y organización

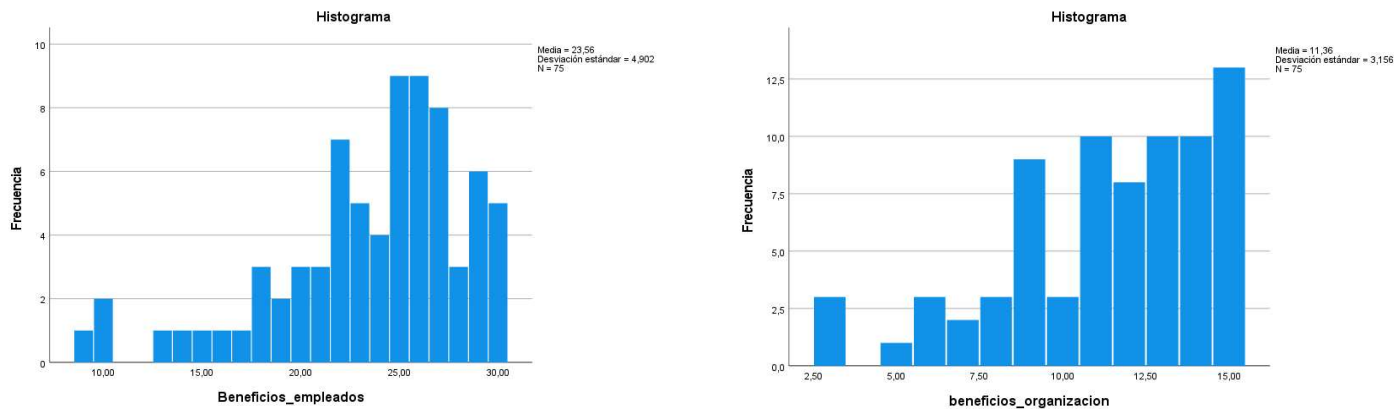


Figura 3 y 4

Distribución de las puntuaciones escala Barreras empleado y Organización

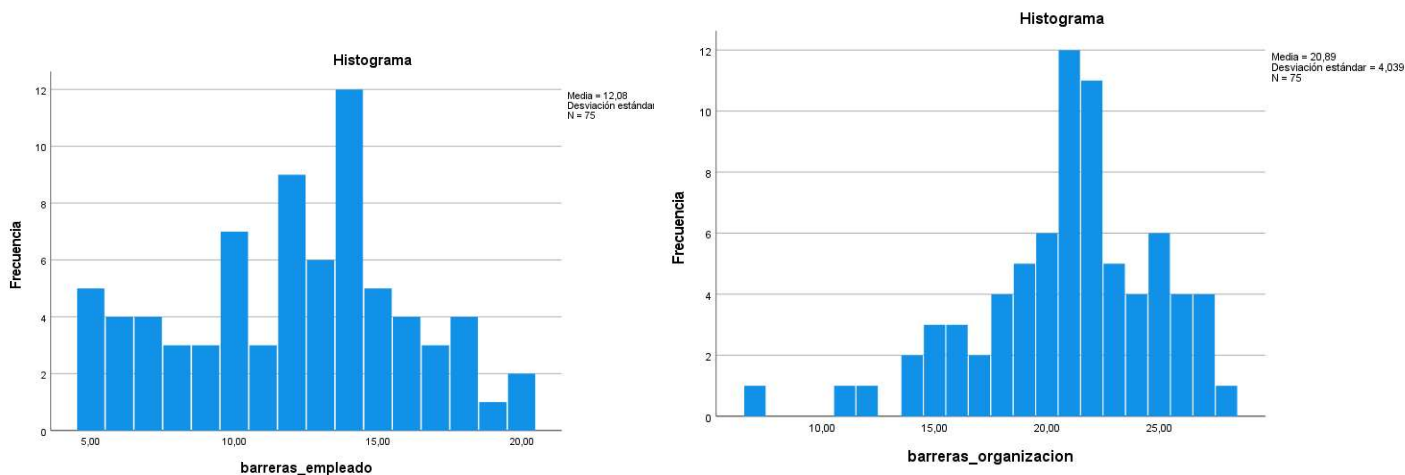


Figura 5

Distribución de las puntuaciones escala de Percepción hacia el Teletrabajo

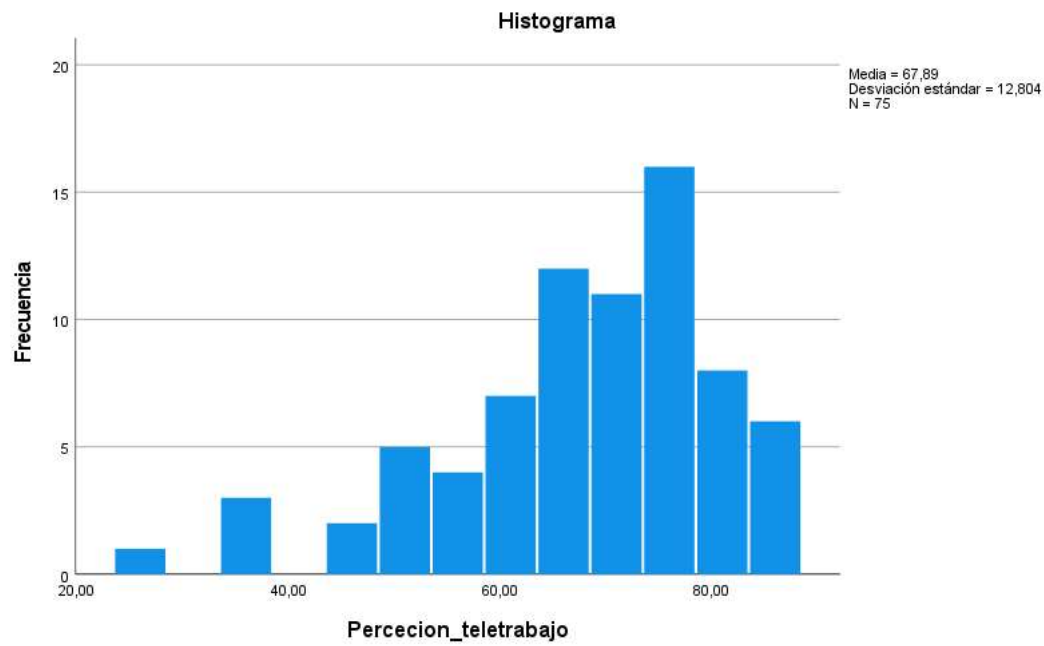
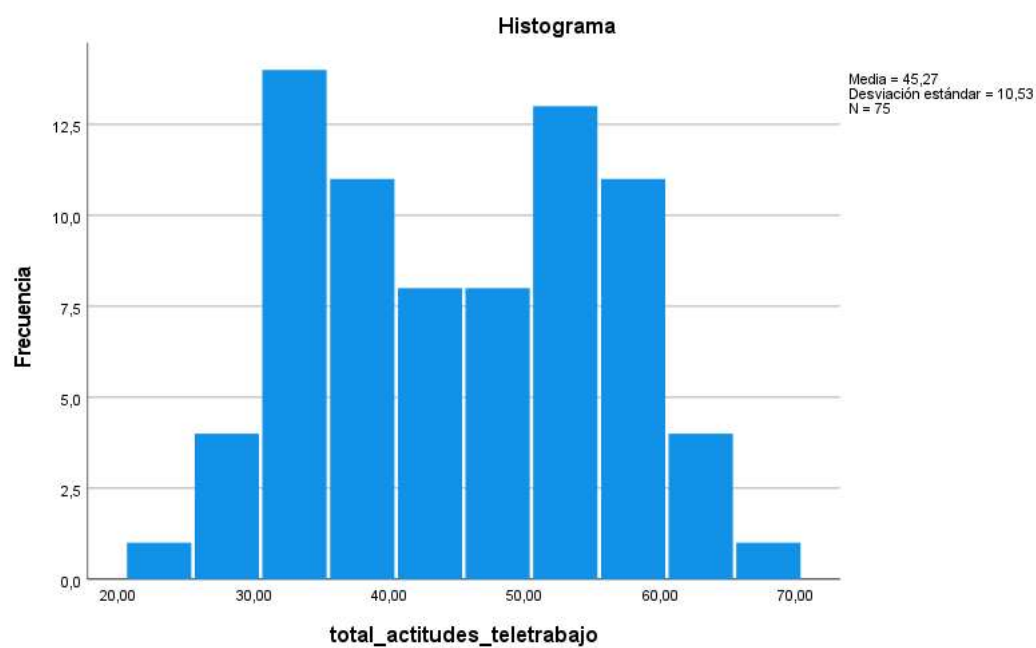


Figura 6

Distribución de las puntuaciones escala Actitudes hacia Teletrabajo



Para evaluar el tercer objetivo específico, se ha llevado a cabo una prueba t-student para muestras independientes, comparando las medias de hombres y mujeres en las variables de interés. Los resultados se muestran en la Tabla 8.

En la escala de Percepción de teletrabajo se observan diferencias estadísticamente significativas en todas las dimensiones, excepto en barreras para el empleado, y en las puntuaciones totales de la escala. Las puntuaciones medias más elevadas las han obtenido las participantes de género femenino. Por otra parte, las mujeres también presentan una media significativamente superior a la de los hombres en la escala de Actitudes hacia el teletrabajo. En cambio, no se observan diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en Productividad.

Tabla 8*Prueba t Student para evaluar diferencias en función del género*

Variables	Género	N	M	SD	t	gl	p
Beneficios empleado	Femenino	42	24,47	4,94	1,856	73	,034
	Masculino	33	22,39	4,66			
Beneficios organización	Femenino	42	11,95	2,96	1,864	73	,033
	Masculino	33	10,60	3,27			
Barreras empleado	Femenino	42	12,57	3,51	1,220	73	,113
	Masculino	33	11,45	4,41			
Barreras organización	Femenino	42	21,97	3,44	2,731	73	,004
	Masculino	33	19,51	4,35			
Actitudes	Femenino	42	47,42	8,78	1,722	73	,045
	Masculino	33	43,78	9,45			
Competencias	Femenino	42	18,21	3,48	-1,037	61,92	,152
	Masculino	33	18,84	1,67			
Trabajo en equipo/Cohesión	Femenino	42	22,64	3,72	,009	73	,497
	Masculino	33	22,63	2,34			
Cultura organizacional	Femenino	42	19,73	4,14	,882	73	,190
	Masculino	33	18,81	4,88			
Liderazgo	Femenino	42	21,40	7,12	-,439	73	,331
	Masculino	33	22,09	6,17			
Total productividad	Femenino	42	82	13,79	-,127	73	,450
	Masculino	33	82,39	12,67			
Percepción Teletrabajo	Femenino	42	70,97	11,20	2,429	73	,009
	Masculino	33	63,96	13,78			

En relación con el cuarto objetivo específico, se han calculado, en primer lugar, los coeficientes de correlación de Pearson, entre las dimensiones de Percepción, las Actitudes de Teletrabajo y la Productividad. Los resultados se muestran en la Tabla 9.

Si analizamos los resultados de Percepción del teletrabajo con Actitudes, observamos que la dimensión más destacable, ya que todas salen significativas y directas, es Beneficios del teletrabajo para la organización, considerándose una correlación de intensidad moderada-alta. Sin embargo, la dimensión barrera del teletrabajo para el empleado muestra una relación de menor intensidad, con un valor que puede considerarse moderado-bajo.

Por otro lado, observamos que la relación que se ha obtenido entre Percepción del Teletrabajo con Productividad tiene resultados significativos y directos, pero la intensidad de la correlación variará en función de cada dimensión. Los Beneficios para el empleado presentan una correlación moderada con Competencias y moderada-baja con Trabajo en equipo/Cohesión y Liderazgo. Por otra parte, los Beneficios para la organización correlacionan con una intensidad moderada-baja con Competencias y Trabajo en equipo/Cohesión. En tercer lugar, la dimensión de Barreras para el empleado muestra una correlación moderada-baja con Cultura organizacional y una asociación moderada con Liderazgo. Finalmente, la dimensión Barreras para la organización presenta correlaciones de intensidad moderada-baja con Competencias y Trabajo en equipo/Cohesión.

Por último, cabe destacar que las puntuaciones en la escala de Actitudes hacia el Teletrabajo únicamente presentan una correlación significativa, directa y de intensidad moderada-baja con la dimensión de Competencias, no siendo significativas el resto de correlaciones con las dimensiones de Productividad.

Tabla 9*Correlaciones de Pearson entre las escalas de interés*

	Benefi cios emple ados	Benefici os organiz ación	Barrer as emple ados	Barrera s organiz ación	Actitu des	Compete ncias	Trabajo en equipo/Co hesión	Cultura Organiza cional	lidera zgo
Beneficios empleado s	1								
Beneficios organizaci ón	,716**	1							
Barreras empleado s	,431**	,503**	1						
Barreras organizaci ón	,553**	,627**	,275*	1					
Actitudes	,519**	,709**	,269*	,523**	1				
Competen cias	,412**	329**	,018	,278*	,267*	1			
Trabajo en equipo/Co hesión	,338**	,349**	0,16	,323**	,201	,742**	1		
Cultura Organizaci onal	,115	,060	,284*	,060	-1,61	,209	,382**	1	
Liderazgo	,302**	,209	,451**	,120	-, 037	,190	,351**	,695**	1

Para concluir el análisis de los resultados y una vez visto que existen múltiples relaciones entre las escalas de Percepción del teletrabajo, Actitudes hacia el teletrabajo y Productividad, se plantea un modelo de regresión lineal múltiple que pretende pronosticar las dimensiones de Productividad a partir de las puntuaciones en las dimensiones de Percepción y Actitudes (Tabla 10).

Como se puede observar en la tabla 10, las diferentes dimensiones de la Productividad se pueden pronosticar, en parte, a partir de distintas dimensiones de Percepción de teletrabajo y Actitudes hacia el teletrabajo. En el caso de las Competencias, el predictor significativo es Beneficios para el empleado, que explicaría aproximadamente un 17% de la varianza observada en las puntuaciones de Competencias. Por lo que respecta al Trabajo en equipo/Cohesión, el predictor significativo es Beneficios para la organización, que explicaría un 12,2% de la variabilidad observada en las puntuaciones en Trabajo en equipo/Cohesión. La dimensión de Cultura organizacional es la única que presenta dos predictores significativos: en primer lugar, Barreras para el empleado, que por sí sola explicaría un 8,1%, y, en segundo lugar, las Actitudes, cuya inclusión incrementa la variabilidad explicada hasta alcanzar aproximadamente el 14%. Cabe destacar que el coeficiente beta del predictor Actitudes es el único que presenta signo negativo. La dimensión de Liderazgo presenta también como predictor significativo Barreras para el empleado, que en este caso explicaría por sí sola un 20,4% de la variabilidad observada en las puntuaciones en Liderazgo, siendo el porcentaje de varianza explicada más elevado obtenido en el modelo de regresión. Finalmente, si atendemos a las puntuaciones totales de la escala Productividad, el único predictor significativo es Beneficios para el empleado, que permite pronosticar casi el 13% de las diferencias en las puntuaciones observadas en Productividad.

Tabla 10*Modelo de regresión lineal múltiple para pronosticar la Productividad*

Variables Predictivas	Variables Criterio									
	Competencias		Trabajo equipo/ Cohesión		Cultura Organizacional		Liderazgo		Productividad	
	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β
Beneficios Empleado	,169	,412	-	-	-	-	-	-	,129	,360
Beneficios Organización	-	-	,122	,349	-	-	-	-	-	-
Barreras Empleado	-	-	-	-	,081	,353	,204	,451	-	-
Barreras Organización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actitudes	-	-	-	-	,141	-,255	-	-	-	-

5. DISCUSION /CONCLUSION

En relación con el primer objetivo específico, se ha podido observar, tal y como se había hipotetizado inicialmente, que los trabajadores participantes en el estudio conceden más importancia a las ventajas que tiene la modalidad del teletrabajo frente a los inconvenientes, de manera que muestran puntuaciones altas en Percepción de Teletrabajo, especialmente en la dimensión que evalúa los beneficios para el propio trabajador. Este resultado es coincidente con el reportado en el estudio de *Global Workplace Analytics* titulado *The Business Case for Remote Work 2021*, donde se destaca que los trabajadores en modalidad online se benefician de un ahorro de tiempo y dinero, así como de un incremento de salud y bienestar. Por otro lado, respecto a los beneficios que obtiene la organización, el estudio pone de manifiesto que el Teletrabajo permite una reducción de costes, disminuye el absentismo y la rotación de trabajadores e incrementa la Productividad, consiguiendo que la organización sea más resiliente.

En referencia al segundo objetivo específico, no se ha podido observar la existencia de una tendencia a las puntuaciones elevadas en Actitudes hacia el teletrabajo, puesto que la distribución obtenida muestra dos tendencias opuestas: una parte de los trabajadores presenta actitudes más bien negativas mientras que otra parte, de tamaño similar, muestra actitudes más bien positivas. Estas diferencias podrían venir ocasionadas por múltiples factores vinculados tanto con el propio trabajador como con la organización. En este sentido, podríamos destacar la posibilidad o no de conciliar teletrabajo y vida familiar, el dominio de las TIC, las políticas de comunicación entre trabajador y organización, etc. Así, por ejemplo, algunos estudios indican que los trabajadores en modalidad online valoran negativamente la falta de contacto social, el sedentarismo y el incremento de la jornada laboral (Miranda et al., 2021). Estos aspectos podrían generar actitudes más bien negativas hacia la modalidad del Teletrabajo.

Por lo que respecta al tercer objetivo específico, se ha podido observar, tal y como se había hipotetizado, que las mujeres que teletrabajan presentan una Percepción del Teletrabajo y unas Actitudes hacia el Teletrabajo más

favorables que los hombres. Este resultado va en la línea de estudios previos que han señalado que el Teletrabajo ofrece a las mujeres una mayor flexibilidad que favorece la conciliación con el ámbito familiar, de manera que teletrabajar permite compatibilizar el papel profesional con el rol de madre (Gálvez, 2020). Sin embargo, otras investigaciones indican que serían los hombres los que mostrarían mayor preferencia hacia el teletrabajo, ya que, en las franjas de edad más representativas de nuestra muestra, los hombres estarían más abiertos a las innovaciones tecnológicas (Lastra, 2020).

En relación al cuarto y último objetivo específico, de la presente investigación, se han observado, tal y como se esperaba, múltiples correlaciones significativas entre las dimensiones de la Percepción del Teletrabajo, las Actitudes y la Productividad. Destaca especialmente la relación directa, de intensidad moderada, entre la dimensión de Beneficios para el empleado y las Competencias, de manera que los participantes que obtienen puntuaciones altas en Beneficios para el empleado tienen tendencia a mostrar también niveles elevados de Competencias. De hecho, la dimensión de Beneficios para el empleado se ha mostrado como predictor significativo de las Competencias, así como de las puntuaciones totales en Productividad. Por otra parte, también son destacables las correlaciones directas y de intensidad entre moderada-baja y moderada de la dimensión de Barreras para el empleado con Cultura organizacional y Liderazgo. Este resultado indicaría que los participantes que puntúan más alto en la dimensión de Barreras para el empleado, lo que significa que perciben menos barreras, tienen tendencia a puntuar más alto también en Cultura y Liderazgo. De hecho, la dimensión de Barreras para el empleado es un predictor significativo tanto de la Cultura como del Liderazgo. Estos resultados son coincidentes con la literatura previa que pone de manifiesto la importancia de la cultura organizacional y el liderazgo para implementar de manera exitosa la modalidad del Teletrabajo. Esta nueva modalidad requiere de cambios culturales con el objetivo de favorecer tanto la Productividad como el bienestar de los trabajadores (García, 2013); (Villafrade y Palacios, 2013) y se requiere del establecimiento de una adecuada política de comunicación y liderazgo organizacional con la

finalidad de que los teletrabajadores se sientan integrados y apoyados por la organización (Ayesta-López y Velaz, 2021).

En conclusión, la presente investigación confirma la relación entre la Percepción del Teletrabajo y la Productividad, en especial en la dimensión de Beneficios para el empleado. Así pues, de cara al éxito de la implementación de la modalidad del teletrabajo se requiere que las organizaciones sean capaces de transmitir sus ventajas a los empleados, de manera que estos la perciban de manera positiva y generen actitudes favorables al teletrabajo. Para afrontar un cambio tan relevante como la incorporación del teletrabajo, se requiere impulsar una estrategia innovadora en las organizaciones, de manera que sean capaces de dotar a sus empleados de las herramientas y formación necesarias, al tiempo que fluya una comunicación bidireccional y un liderazgo ajustado a las nuevas necesidades de la era digital.

6. LIMITACIONES

La siguiente investigación presenta diversas limitaciones.

En primer lugar, la muestra no es representativa, ya que no se ha escogido al azar. Se trata de una muestra de conveniencia. Los participantes que más han participado están entre el intervalo de edad de 41-50 años, eso puede influir de modo en cómo percibe el Teletrabajo una persona de esa edad a otras más jóvenes de intervalos entre 20-30 años.

En segundo lugar, es el nivel académico de la muestra, presenta casi un 72% de un colectivo altamente formado, es decir, un 50% presentan estudios universitarios finalizados y casi un 22% tiene finalizado el master o doctorado.

El sesgo de deseabilidad social es otra limitación que puede haber afectado a la investigación, en algunas dimensiones se visualizan puntuaciones altas. Pueden estar afectadas por intentar dar una imagen favorable, por parte del participante, ante su puesto de trabajo.

Por último, en la escala de Percepción del Teletrabajo, el poder haber trabajado con alguna escala de Personalidad, quizás nos hubiese dado más información sobre los rasgos de personalidad entre los diferentes participantes para saber que rasgos de la personalidad influyen más en la Percepción del Teletrabajo.

7. APLICABILIDAD

Teniendo en cuenta los resultados de esta investigación, podemos decir que el Teletrabajo y la Productividad son un binomio perfecto que debe de ir implementado tanto con la organización como con el empleado.

El beneficio sobre el empleado, ha resaltado como parte fundamental que debe ser clave para la organización. Por lo tanto, es imprescindible tener una cultura organizacional que no se centre en el control de sus empleados sino de crear equipos, de tener una comunicación bidireccional, una confianza plena. La compañía que demuestra confianza y apoyo a sus empleados, ayudará a que sean mucho más productivos que una organización que está controlando y cuestionando a sus trabajadores. La satisfacción del empleado influye de forma directa en su productividad, calidad de su trabajo y compromiso con la organización.

Por otra parte, el Teletrabajo es una nueva modalidad que ejerce ventajas tanto a la compañía como al empleado. Es de gran importancia el uso y desarrollo de la tecnología de la información y comunicación (TIC) para poder llevar a cabo esta modalidad. Una innovación dentro de la empresa además de tener unas competencias destacables en TIC por parte del empleado.

8. BIBLIOGRAFIA

- Agudo Moreno, M. J. (2014). *El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas* (N.º 4). Cuadernos de gestión de Información.
- Aguilar Chávez, P. V., Carranza Zamora, L. A., Fernández Hurtado, J. E., Medina Correa, R. M., y Romero Sánchez, R. V. (2022). 69Vol.5Nº1,Enero - Julio, 2022 Indicadores para medir la productividad del teletrabajo en las empresas del sector privado. *Revista científica YACHAQ*, vol 5(nº 1).
- Ayesta-López, J. y Velázquez, I. (2021). ¿Es posible liderar sin estar? El liderazgo en un contexto de teletrabajo. *Nuevas tendencias*, nº 106, 25-28.
- Benavides, K. M., Prendas Aguilar, G., & Benavides, Y. M. (2021). El teletrabajo, valoraciones de las personas trabajadoras en relación con las ventajas y desventajas, percepción de estrés y calidad de vida. *Nuevo Humanismo*, 9(1). <https://doi.org/10.15359/rnh.9-1.1>
- Camacho Peláez, R. H., & Higuera López, D. (2013). Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético. *Pensamiento & Gestión*, Nº 35, 87-118.
- Carrasco-Mullins, R. (2021). TELETRABAJO: Ventajas y desventajas en las Organizaciones y Colaboradores. *Revista FAECO sapiens*, Vol.4(Nº 2).

De la Cruz Sánchez, G.J. y Morales Díaz, A.N. (2020). *Análisis de actitudes el teletrabajo de profesionales en la ciudad de Guayaquil* (Carrera de Contaduría pública e ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15202>

De Naime, Y. V., Rodríguez Montroy, C., & Guaita, W. (2012). Modelo de la productividad factores que afectan la productividad. *Dialnet Metricas*, 847–854.

Fernández Collados, M. B. (2021). El teletrabajo en España antes, durante y después del confinamiento domiciliario*. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, vol. 9(nº 1).

Fontalvo Herrera, T., de la Hoz Granadillo, E., & Morales Gómez, J. (2018). LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL. *Dimensión Empresarial*, vol 16(nº1). <https://doi.org/10.15665/rde.v15i2.1375>

Gálves, A. (2020). Mujeres y teletrabajo: más allá de la conciliación de la vida laboral y personal. *Oikomomics*, 13, 1–9.
<https://doi.org/10.7238/o.n13.2006>

Grippaldi, J. J. (2002). «An Empirical study of attitudes towards telecommuting among government finance professionals». *UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers*, 1–52.

- Guaca, N. A., Caicedo, Y., & Díaz Dávila, J. C. (2018a). Estado del arte del Teletrabajo. *Working papers*, 1.
<https://doi.org/10.22490/ECACEN.2568>
- Havriluk, L. O. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, Vol.3(Nº5), 93–109.
- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, Vol.7(Nº 2).
- Mendoza, G., & Eduardo, S. G. Relación entre la competitividad y la productividad en el teletrabajo por profesionales nicaragüenses.
- Miranda Chávez, D., & Ocaño Gabriel, D. C. (2021). *FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Evaluación del teletrabajo en la productividad laboral Revisión sistemática de la literatura*.
- Montalvo, J. (2020). Teletrabajo: modalidad en expansión*. *Enfoques Jurídicos*, Nº 2. <https://doi.org/10.25009/ej.v0i2.2550>
- Moya Palomino, R. G. (2021). *Teletrabajo y su influencia en la mejora de calidad de vida y optimización del gasto público en una entidad estatal* (Grado académico de maestro en Administración de Negocios MBA). Universidad Cesar Vallejo.
- Ojima Sakuda, L., & de Carvalho Vasconcelos, F. (2005). Teletrabalho : desafios e perspectivas. *o&s*, vol.12(33), s-v.12-n.33-Abril/Junho-2005. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302005000200002>

- Pérez Pérez, M., Martínez Sánchez, A. M., de Luis Carnicer, M. P., & Vela Jiménez, M. J. (2004–2005). La adopción del teletrabajo y las tecnologías de la información estudio de relaciones y efectos organizativos. *Revista de economía y empresa*, 22(52–53), 11–28.
- Sánchez, G., & Montenegro Ramírez, A. F. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *593 Digital PublisherCEIT*, 5-1(4), 91–107.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.133>
- Sedano Gilvonio, H. A. (2017). *Clima organizacional y productividad en el servicio de medicina física y rehabilitación del Hospital Naval 2016* (Maestra Gestion Publica). Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo.
- Torres Pico, G. M., & Zambrano Zambrano, D. (2021). *Sistematización de Experiencias del Trabajo presencial al Teletrabajo: Estudio de las Actitudes y Valores hacia el trabajo en Guayaquil*.
- Velásquez Camacho, C. M., & Vera Perea, M. (2018). Teletrabajo: Una Revisión Teórica sobre sus Ventajas y Desventajas. *Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Escuela de Psicología*, Nº 10, 41–53.

Web grafía

Canals, C., Carreras, O. (septiembre, 2020). Teletrabajo y productividad: un binomio complejo.

https://www.caixabankresearch.com/sites/default/files/content/file/2020/09/03/34454/im09_20-09-dossier-2-es.pdf

Azkue, J.I. (marzo,2020). Consejos para que teletrabajo y productividad sean compatibles. <https://deproconsultores.com/consejos-para-que-teletrabajo-y-productividad-sean-compatibles/>

Vargas, T. Factores de la Productividad laboral que más influyen en las empresas. <https://www.tramitapp.com/blog/factores-de-la-productividad-laboral-que-mas-influyen-en-las-empresas/>

Gimeno,B.(julio,2020).Teletrabajo.https://www.igualdadenaempresa.es/actualidad/boletin/docs/BIE_1_Teletrabajo.pdf

Regidor,M.(mayo,2022).Los beneficios del Teletrabajo para los empleados.<https://innovan.do/referencias/los-beneficios-del-teletrabajo-para-los-empleados/>

Lastra,E.(noviembre,2020). Ellos teletrabajan más que ellas:¿azuza el "home office" trasnochados clichés de género? <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/hombres-sacan-mayor-tajada-teletrabajo-mujeres>

Couto,B.(enero,2021). Teletrabajo. ¿impacta de forma de diferente en hombres y mujeres? <https://sostenibles.org/2021/01/15/teletrabajo-y-las-mujeres/>

9. ANEXOS

DATOS DEMOGRÁFICOS

PARTE 1: Datos personales / Profesionales

Dp1.- Género: 1. Hombre 2. Mujer 3. Otros

Dp2.- Edad (en años):

Dp3.- Estado civil.

Dp4.- Nivel de formación académico(poner nivel más alto).

Dp5.- País donde vive:

Dp6.- Puesto de trabajo que ocupa:

Dp7.- Número total de profesionales/empleados bajo su responsabilidad:

Dp8.- Antigüedad en la empresa-institución (en años):

Dp9.- Antigüedad en su puesto de trabajo (en años):

Dp10.- Antigüedad en esta profesión: (en años)

Dp11. Grupo Profesional (CIUO)(señalar únicamente una opción). -

Dp12.- Cuanto tiempo lleva teletrabajando (marque duración en meses):

TELETRABAJO Y PRODUCTIVIDAD

Mi nombre es Pilar Muñoz, soy una estudiante del grado de Psicología en la Universidad Rovira i Virgili. A continuación, podrá acceder a un cuestionario, la finalidad de este, es recopilar información con el fin de realizar una investigación y de esa manera poder llevar a cabo mi trabajo de fin de grado.

La investigación versa sobre el Teletrabajo y la Productividad. El cuestionario se divide en tres apartados: la percepción del teletrabajo, las actitudes ante el teletrabajo y la productividad.

La recogida y tratamiento de los datos se llevará acuerdo con la legislación aplicable en materia de privacidad. Los datos se procesarán de manera anónima. El fin de este Trabajo Final de Grado es la investigación.

Si desea obtener más información o les surge alguna duda, pueden ponerse en contacto a través del siguiente correo electrónico:

Pilimua1977@gmail.com

MUCHISIMAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.

1. Escala PERCEPCIÓN TELETRABAJO:

En las preguntas que leerá a continuación, por favor, indique su grado de acuerdo o

desacuerdo, pensando EN LA ORGANIZACIÓN QUE TRABAJA ACTUALMENTE. Las posibles respuestas son:

1.Totalmente en desacuerdo	2.Desacuerdo	3.Indiferente	4.De acuerdo	5.Totalmente de acuerdo
----------------------------	--------------	---------------	--------------	-------------------------

VARIABLE 1: TELETRABAJO						
INDICADORES		1	2	3	4	5
ITEMS	DIMENSIÓN1: Beneficios del Teletrabajo para el empleado.					
1	¿La entidad, le permite mantener horarios flexibles para el enlace al trabajo remoto, respecto a su horario habitual?					
2	¿La entidad le ha programado horarios semi presenciales justos y de acuerdo a los nuevos lineamientos de prevención al COVID 19?					
3	¿Las actividades realizadas en teletrabajo, son de acuerdo a sus funciones?					
4	¿Puede tomar decisiones que no repercutan con las decisiones de la organización/área?					
5	¿El desarrollar actividades desde su casa le ha permitido ahorrar gastos de movilidad, alimentación, otros?					
6	¿Cree que el teletrabajo, brinda oportunidades de trabajo para personas que tengan alguna discapacidad física o casos especiales (niños pequeños en casa, personas a cargo) o ubicación geográfica?					
ITEMS	DIMENSIÓN 2: Beneficios del Teletrabajo para la Organización.					
7	¿Mediante el teletrabajo, es posible que la entidad logre reducir el aforo del personal?					
8	¿Realizar teletrabajo, desde casa en horarios flexibles, le ha permitido cumplir con las tareas asignadas por la organización?					
9	¿Respecto a las tareas realizadas de forma presencial, el teletrabajo le ha permitido entregar sus tareas con anticipación?					
10	¿Considera que los cambios de la organización, respecto al formato del teletrabajo, le ha facilitado el desarrollo de sus actividades?					
ITEMS	DIMENSIÓN 3: Barreras del Teletrabajo para el empleado.					
11	¿La entidad le ha brindado las facilidades para el acceso remoto? (conexión remota, asignación de equipos, usuarios para teletrabajo).					
12	¿La entidad o su área lo motivan para mantener un esquema de trabajo remoto?					
13	¿La entidad busca realizar programas de motivación y asistencia remota para los colaboradores?					
14	¿Su jefe o el supervisor a cargo, busca motivar al personal, respecto a las actividades desarrolladas remotamente?					
ITEMS	DIMENSIÓN 3: Barreras del Teletrabajo para la Organización.					
15	¿Las nuevas políticas dispuestas por la entidad, dificultan el teletrabajo?					
16	¿Los accesos remotos, le han sido los más adecuados y sencillos para su ejecución?					
17	¿La entidad le ha brindado adecuado soporte técnico, para la conexión remota?					
18	¿El trabajo remoto, le ha permitido enlazarse correctamente con los miembros de su equipo de trabajo?					
19	¿Los miembros de equipo de su área, logran enlazarse correctamente con su trabajo en el horario indicado?					

20	¿Siente algún tipo de presión u hostigamiento por parte de los directivos, supervisores de su área, respecto a las actividades desarrolladas mediante el teletrabajo?					
-----------	---	--	--	--	--	--

Moya Palomino, R. G. (2021). *Teletrabajo y su influencia en la mejora de calidad de vida y optimización del gato público en una entidad estatal* (Grado académico de maestro en Administración de Negocios MBA). Universidad Cesar Vallejo.

2. Escala ACTITUDES TELETRABAJO

A continuación, leerá unas afirmaciones donde debe de indicar su grado de acuerdo o desacuerdo, EN RELACIÓN A SU ENTORNO LABORAL ACTUAL. Las posibles respuestas son:

1.Totalmente en desacuerdo	2.Desacuerdo	3.Indiferente	4.De acuerdo	5.Totalmente de acuerdo
----------------------------	--------------	---------------	--------------	-------------------------

INDICADORES		1	2	3	4	5
ITEMS						
1	Estoy a favor del teletrabajo como una opción alternativa de trabajo.					
2	El teletrabajo ofrece un horario flexible de trabajo.					
3	El teletrabajo permite pasar más tiempo en casa con mi familia.					
4	La presencia de familiares en casa molesta al realizar teletrabajo.					
5	Las actitudes de parte de la gerencia impiden hacer teletrabajo.					
6	Siento que mi trabajo es emocionante.					
7	Siento que mi trabajo es interesante.					
8	Mi nivel de estrés laboral sería reducido al realizar teletrabajo.					
9	Al teletrabajar, no podré compartir experiencias con mis colegas.					
10	El teletrabajo es un beneficio positivo del empleo.					

11	El teletrabajo es un beneficio positivo del empleo.					
12	Estoy más satisfecho trabajando fuera de la oficina.					
13	Mi atención al cliente mejora debido a la implementación del teletrabajo.					
14	Mis gastos relacionados al trabajo se han reducido debido al teletrabajo.					
15	El teletrabajo permite tener más tiempo libre.					
16	Mi trabajo puede ser realizado en la modalidad de teletrabajo.					
17	¿Estás planeando dejar la empresa dentro de un año?					
18	Si te ofrecieran un cargo en otra empresa similar, con teletrabajo disponible, ¿Dejarías esta empresa?					

De la Cruz Sánchez, G.J. y Morales Díaz, A.N. (2020). *Análisis de actitudes el teletrabajo de profesionales en la ciudad de Guayaquil* (Carrera de Contaduría pública e ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15202>

3. Escala PRODUCTIVIDAD LABORAL

En las preguntas que leerá a continuación, por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo, pensando EN LA ORGANIZACIÓN QUE TRABAJA ACTUALMENTE. Las posibles respuestas son:

1.Totalmente en desacuerdo	2.Desacuerdo	3.Indiferente	4.De acuerdo	5.Totalmente de acuerdo
----------------------------	--------------	---------------	--------------	-------------------------

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
INDICADORES		1	2	3	4	5
ITEMS	DIMENSIÓN1: Competencias					
1	Tiene las capacidades para desarrollar la labor encargada					
2	Tiene las aptitudes para la labor que realiza					
3	Demuestra dominio en las actividades que se le encomienda					
4	Tiene los conocimientos para desarrolla la tarea encomendada					
ITEMS	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo y cohesión					
5	Considero que he aportado lo que se espera de mi en los equipos de trabajo en que he participado en mi organización					
6	Me integro con facilidad al grupo de trabajo					

7	Participo con disposición en las tareas, en grupo en el trabajo					
8	Tomo la iniciativa para colaborar en cada tarea encomendada como grupo					
9	Expreso mi disposición a trabajar en equipo por el bien común					
ITEMS	DIMENSIÓN 3: Cultura Organizacional					
10	Existe un conjunto de valores claro, ético y consistente que rige la forma en que nos conducimos y nos ayuda a distinguir lo correcto					
11	Se realizan reuniones periódicas para debatir y compartir la información del trabajo					
12	Se realizan capacitaciones y actividades de integración					
13	Los objetivos de la institución están bien definidos					
14	Existe un proceso para superar las deficiencias y dificultades laborales					
ITEMS	DIMENSIÓN 3: Liderazgo					
15	Mi jefe reta constantemente mi talento con tareas ambiciosas y lo suficientemente ejecutables para que sea posible llevarlas a la práctica					
16	El jefe facilita la comunicación y participación					
17	El jefe tiene aceptación positiva en todos los trabajadores					
18	El jefe tiene una buena convocatoria en todos los trabajadores					
19	El jefe tiene influencia positiva en todos los trabajadores					
20	El jefe ha establecido las normas y tareas claras para todos					

Sedano Gilvonio, H. A. (2017). *Clima organizacional y productividad en el servicio de medicina física y rehabilitación del Hospital Naval 2016* (Maestra Gestión Pública). Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo.