

Condiciones y resultados del teletrabajo en profesores universitarios

Conditions and Results of Teleworking of University Teachers

Adalberto Avila Vidal^{1*} <http://orcid.org/0000-0003-3646-4467>

Arianne Medina Macías¹ <http://orcid.org/0000-0002-6473-1190>

Yaily Fabia González Borrego¹ <http://orcid.org/0000-00023707-0550>

Marta Martínez Rodríguez¹ <http://orcid.org/0000-0001-5819-5515>

*Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba

*Autor para la correspondencia: adalberto@psico.uh.cu

RESUMEN

Objetivo: Evaluar las condiciones laborales y los resultados del teletrabajo, en un grupo de profesores de una institución de la educación superior en Cuba.

Métodos y técnicas: Se aplicó como instrumento un cuestionario de teletrabajo elaborado por especialistas de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana, Cuba, a una muestra representativa de 43 trabajadores y directivos. Para el procesamiento de los datos se utilizaron: frecuencias absolutas y relativas, t de Student y Chi cuadrado, a través del paquete estadístico IBM SPSS Statistics v 22 para Windows

Principales resultados: Las condiciones laborales fueron valoradas como positivas, con destaque en la planificación y organización del trabajo, la claridad de los objetivos y sus plazos de cumplimiento; no obstante, la organización no facilitó los medios para el trabajo a distancia y no ofreció una capacitación previa sobre esta modalidad. Los resultados del teletrabajo también fueron favorables; mejoraron las competencias de los teletrabajadores en el empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la gestión de la información, su autonomía y autocontrol y la administración del tiempo; aunque se evidenció como negativo un incremento de la

cantidad de horas dedicadas a la actividad laboral, el ritmo y volumen de trabajo.

Conclusiones: Los teletrabajadores reconocieron los beneficios de esta modalidad y valoraron positivamente las condiciones laborales y los resultados del teletrabajo; aunque se mostraron algunas dificultades que afectan su salud laboral. No existieron diferencias estadísticamente significativas entre la valoración de trabajadores y directivos. Se ofrecieron recomendaciones para el perfeccionamiento del teletrabajo.

Palabras clave: teletrabajo, condiciones laborales, resultados del trabajo, COVID-19, profesores universitarios.

ABSTRACT

Aim: To evaluate the working conditions and the results of teleworking of a group of teachers from a higher education institution in Cuba.

Methods and techniques: A survey about teleworking designed by specialists at the Faculty of Psychology, University of Havana, Cuba was applied to a representative sample of 43 workers and executives. The data were processed using absolute and relative frequencies, Student-T test, and Chi square, in IBM SPSS Statistics, v. 22, for Windows.

Main results: The working conditions were evaluated as positive, particularly labor planning and organization, clarity of objectives and deadlines. However, the organization did not provide the means for distance work, and offered no previous training on this modality. The results of teleworking were also favorable, with apparent improvements in the competencies of teleworkers in relation to information technology use, information management, autonomy and self-control, and time administration. Nonetheless, an rise in the number of working hours, rhythm, and work load was observed.

Conclusions: Teleworkers recognized the benefits of this modality, and expressed positive opinions about the working conditions, and the results of teleworking, though some aspects were observed to hamper their labor health. No statistically significant differences were observed between the criteria from workers and executives. Several recommendations were made in order to improve teleworking.

Key words: teleworking, working conditions, work results, Covid-19, university teachers.

Recibido: 22/07/2020

Aprobado: 13/05/2021

INTRODUCCIÓN

Existe consenso en la literatura en considerar al teletrabajo como una forma de organización del trabajo, cuya principal característica es que la actividad laboral se desarrolla fuera del espacio físico de la organización y los principales medios de trabajo son las tecnologías de la información y las comunicaciones (Estupiñán, Villamil y Jiménez, 2019; Guaca, Caicedo y Díaz, 2018; Martínez, Cote, Dueñas y Camacho, 2017; Medina, Avila y González, 2020; Peiró, 2020; Peiró y Soler (2020); Vicente, Torres, Torres, Ramírez y Capdevila, 2018).

Esta modalidad laboral surge en los Estados Unidos en la década del '70 del pasado siglo, como respuesta a una crisis con el combustible que atravesó ese país. Desde entonces, ha sido una alternativa válida para momentos de crisis como la actual, generada por la pandemia del nuevo coronavirus. En la situación sanitaria que atraviesa el mundo, el teletrabajo posibilita la vitalidad de las organizaciones laborales y al mismo tiempo, beneficia a los trabajadores que, por diversas causas, no pueden asistir presencialmente a su centro laboral (Medina *et al.*, 2020).

Dadas las ventajas que ha evidenciado su implementación, se ha potenciado el empleo sistemático del teletrabajo por las organizaciones laborales. Según Anghel, Cozzolino y Lacuesta (2020) el 30 % de los trabajadores de la Unión Europea podría realizar teletrabajo, mientras que el 60 % de los trabajos en grupos ocupacionales cualificados podría realizarse en esta modalidad; siendo menos favorecidas las actividades que demandan de una menor formación profesional. Por su parte, Tapasco y García (2016) consideran que todas las actividades de gestión de la información y el conocimiento, incluida la labor docente y de investigación, pueden realizarse mediante teletrabajo.

Otras fuentes bibliográficas consultadas aportan datos interesantes sobre la cifra de teletrabajadores en Latinoamérica y Europa. Guaca *et al.* (2018) refieren que en México, el 6 % de los empleados teletrabaja, mientras que en Brasil y Argentina se

eleva la cifra a un 9 %. Por su parte, datos oficiales de 2018 indican que el 13,5 % de los trabajadores de entre 15 y 64 años trabajaban a distancia en la Unión Europea (Anghel *et al.*, 2020); mientras Peiró y Soler (2020) refieren que el por ciento de teletrabajadores en España antes de la pandemia alcanzaba el 4,8 %, por otra parte en Luxemburgo era de un 11,6 % y en Países Bajos de 14,1 %.

Aunque en Cuba la cifra de teletrabajadores durante los primeros meses de la pandemia llegó a superar los seiscientos mil, no ha sido sistemático su empleo en el país, ya sea por desconocimiento de sus ventajas para la organización y sus empleados, las limitaciones tecnológicas y de conectividad; o por temores, prejuicios y creencias de sus directivos. Por ello, resulta necesario monitorear los resultados asociados a esta nueva experiencia. Con este propósito, se confeccionaron dos cuestionarios de trabajo a distancia y teletrabajo para el contexto cubano (Medina, Martínez, Avila, González y Hernández (2021). La aplicación de una primera versión de dichos cuestionarios en un grupo de profesores universitarios fue utilizada como prueba piloto para el perfeccionarlos. El objetivo de la presente investigación va dirigido a evaluar las condiciones laborales y los resultados del teletrabajo, en un grupo de profesores de una institución de la educación superior en Cuba.

DESARROLLO

Aspectos teóricos que sustentan la investigación

En la bibliografía consultada, las referencias sobre los beneficios que aporta el teletrabajo son amplias y se agrupan en: ventajas para el teletrabajador, para su organización laboral y para la sociedad en su conjunto.

Entre los principales beneficios para los teletrabajadores destacan la posibilidad de una mejor conciliación entre la vida laboral y familiar, así como una mayor autonomía para la organización del trabajo y la autogestión del tiempo, con mayor flexibilidad para distribuir la jornada laboral (Anghel *et al.*, 2020; Gajendran & Harrison, 2007; Hoyos y Mesa, 2015; Martínez *et al.*, 2017; Medina *et al.*, 2020; Suárez 2016; Tapasco y García, 2016). De igual modo, existen evidencias del aumento en la satisfacción laboral y la

motivación (Montalvo, 2020; Tapasco y García, 2016), así como de la reducción del estrés en teletrabajadores. También se presentan ventajas asociadas a la economía personal, y que el teletrabajo permite un ahorro de recursos en transporte y alimentación (Mieres y Gorchs, 2003; Muñoz, Amórtegui y Esguerra, 2018; Ramírez, 2008; Suárez 2016), unido al menor gasto de tiempo en desplazamientos hasta el centro de trabajo. Los autores consideran como un beneficio adicional, una mayor calidad en la alimentación: menos consumo de comida chatarra y comer en horarios regulares.

Por su parte, la empresa también obtiene beneficios al disminuir la cantidad de personas en la organización, lo que favorece el empleo más efectivo del espacio físico (Mieres y Gorchs, 2003) y la disminución del hacinamiento. Ello contribuye, además, a un ahorro de energía y una mayor durabilidad del equipamiento y mobiliario de oficina. Asimismo, autores como Beltrán y Sánchez (2002), Ramírez (2008), Suárez (2016) y Tapasco y García (2016) defienden un incremento de la productividad y reducción de los índices de ausentismo.

Por último, el teletrabajo aporta ventajas para la sociedad, relacionadas con el cuidado del medio ambiente y la disminución de la contaminación ambiental (Benjumea, Villa y Valencia, 2016; Chávez, Martínez y DAvila, 2020; Hoyos y Mesa, 2015; Muñoz *et al.*, 2018; Suárez, 2016), al reducir los índices de desplazamiento en las grandes ciudades, unido a la disminución de la circulación del transporte. Desde una perspectiva social, posibilita emplear a trabajadores con situaciones personales que le impiden su presencia física en el lugar de trabajo (embarazadas, madres con hijos que requieren cuidado, personas con discapacidad, cuidadores o habitantes de zonas lejanas).

A pesar de las múltiples ventajas del teletrabajo, un elemento fundamental a tener en cuenta para potenciar la calidad del trabajo realizado desde esta modalidad tiene que ver con garantizar las condiciones de trabajo adecuadas para el desempeño de los teletrabajadores (Estupiñán *et al.*, 2019). Para autores como Tapasco y García (2016), la decisión personal de teletrabajar está sustentada en las posibilidades reales de asumir esta modalidad en términos de condiciones laborales, tecnológicas y las características personales.

Entre las principales condiciones laborales se encuentra contar con los recursos tecnológicos adecuados para trabajar a distancia (Peiró y Soler, 2020), siendo fundamentales el correo electrónico e Internet. Por tanto, es un requisito imprescindible poseer competencias para el empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Anghel *et al.*, 2020). Al mismo tiempo, Arredondo y Granda (2015) reconocen que la comunicación representa otro factor clave para el éxito.

Además, se debe contar con un espacio físico en el hogar que garantice confort, privacidad, buena iluminación y bajo nivel de ruido. Este espacio debe ser respetado por la familia, así como el tiempo destinado por el teletrabajador para sus actividades laborales, lo que garantiza una adecuada conciliación entre la vida laboral y familiar (Medina *et al.*, 2020).

Por otra parte, Hoyos y Mesa (2015) relacionan la vivencia positiva o negativa de esta modalidad de trabajo con la capacidad de autorregulación de los teletrabajadores, los que deben ser capaces de administrar de manera eficaz su tiempo, de planificar y organizar el trabajo y poseer autocontrol y autodisciplina.

En presencia de estas condiciones favorables, la experiencia de teletrabajo tributa a un aumento en la calidad de vida laboral y una mayor productividad (Benjumea *et al.*, 2016; Hoyos y Mesa, 2015; Montalvo, 2020); lo que redundaría en que los trabajadores perciban de una manera satisfactoria su salud laboral (Medina *et al.*, 2020).

Existen riesgos laborales asociados al teletrabajo, que representan un reto para su implementación efectiva. Entre estos destacan los riesgos ergonómicos y psicosociales. Por ello, resulta imprescindible la adopción de normas de seguridad y salud en el trabajo, así como una legislación que proteja al teletrabajador (Heras de las, 2016; Gandini y Perciballi, 2020; Montalvo, 2020; Vicente *et al.*, 2018).

Para **Moreno y Jiménez (2013)**, citados por Guaca *et al.* (2018), cuando la organización laboral no garantiza la tecnología adecuada, existe tendencia a que los teletrabajadores se sobrecarguen por exceso de trabajo, con el consiguiente estrés y demás riesgos psicosociales. Este criterio es compartido por Peiró y Soler (2020), quienes incorporan como causas generadoras de estrés, el no contar en casa con condiciones adecuadas para teletrabajar y la falta de preparación previa para asumir el cambio que representa pasar a esta modalidad de trabajo. También se asocia al incremento del estrés, la

dificultad de los teletrabajadores para desconectar del trabajo (Anghel *et al.*, 2020) y la adicción al trabajo, que puede representar uno de los principales riesgos psicosociales de esta modalidad (Suárez, 2016; Tapasco y García, 2016). El sobrecompromiso con la labor a realizar puede conducir a una sobrecarga laboral, ya sea por exigencias externas o por un elevado grado de autoexigencia, con lo que incrementaría las horas dedicadas al trabajo.

Es conocido que la sobrecarga y el estrés laboral influyen de modo significativo en el aumento de los conflictos trabajo-familia (Martínez *et al.*, 2017); aunque con un manejo adecuado de los límites entre el trabajo y la vida personal o familiar de los trabajadores, estos problemas pueden reducirse significativamente. Trabajar desde casa puede también generar en el teletrabajador sentimientos de aislamiento y dificultades en la comunicación con compañeros de trabajo y directivos.

Mientras los riesgos psicosociales parecen ser la principal limitación para los trabajadores, la organización puede sufrir dificultades en la comunicación interna, un deficitario trabajo en equipo, falta de compromiso de sus empleados y una elevación de los costos generados por el manejo inadecuado del teletrabajo (Martínez *et al.*, 2017).

Por estas y otras razones, se refiere en la literatura que existe una posición conservadora en muchos directivos, en relación con el teletrabajo. Para Guaca *et al.* (2018), entre los motivos que alejan a los directivos del empleo del teletrabajo se encuentran mitos relacionados con las pocas posibilidades de las personas de edad avanzada para emplearse como teletrabajadores, así como de las madres con hijos pequeños en casa. Al mismo tiempo, el temor de los directivos a que el teletrabajador no se dedique al trabajo como en el espacio organizacional, al no contar con una supervisión de sus jefes, al no cumplir con una jornada laboral, y por consiguiente con las metas y objetivos trazados. De igual forma, Medina *et al.*, (2020) incorporan algunas creencias que afectan la percepción del teletrabajo, como la consideración de que las responsabilidades domésticas y familiares son distracciones que afectan el trabajo y obstaculizan el desempeño de las actividades laborales en el hogar, así como que conduce a un deterioro de la cultura organizacional.

En la literatura consultada se encuentran pocas referencias a investigaciones empíricas sobre el teletrabajo en el ámbito educativo. No obstante, algunos resultados muestran

que son amplias las posibilidades para su aplicación en este campo (Guaca *et al.*, 2018; Chávez *et al.*, 2020; Chirinos y Panta, 2014). Los estudios de estos autores revelan una actitud positiva de los docentes hacia esta modalidad, quienes consideran como elementos satisfactorios las posibilidades de disminuir el conflicto entre la vida familiar y laboral, el aumento en la calidad del trabajo, la flexibilidad en la organización del tiempo, la reducción del estrés y una elevación de la calidad de vida. Por su parte, Tapasco y García (2016) asocian el empleo del teletrabajo en la práctica docente, con altos niveles de productividad y satisfacción, bajos niveles de fatiga física y emocional, y una reducción en el estrés laboral, la frustración y la sobrecarga laboral.

No obstante, existen otras investigaciones que evidencian que los docentes poseedores de pocas competencias en las tecnologías de la información y las comunicaciones, tienden a rechazar el teletrabajo (Tapasco y García, 2016). Sin embargo, en una investigación en un grupo de docentes en Cuba, se evidencia que esta es una de las competencias más desarrolladas durante el periodo de esta forma de labor (Medina, Avila *et al.*, 2021).

Metodología empleada

Se utilizó como instrumento central de la investigación el Cuestionario de teletrabajo, elaborado por Medina, Martínez *et al.* (2021), en sus versiones para directivos y trabajadores. El cuestionario presenta preguntas cerradas de selección múltiple, otras con escala Likert de 2 o 3 anclajes e incluye preguntas abiertas. Abarca las dimensiones: beneficios del teletrabajo, condiciones laborales, competencias laborales y resultados del trabajo. Para la presente investigación, no se tuvo en cuenta la dimensión de las competencias, por constituir en sí misma el objetivo de otro estudio.

La vía de aplicación fue on-line; se envió el cuestionario a la población de trabajadores y directivos de la organización y se incorporó a la muestra a todos aquellos que respondieron el instrumento y lo enviaron al grupo de investigadores. Se garantizó en todo momento la confidencialidad de la información, como requisito ético del estudio.

Para el procesamiento estadístico de las preguntas de selección múltiple y de escalas se utilizó el IBM SPSS Statistics v 22 para Windows. Se calcularon estadígrafos descriptivos: frecuencias absolutas y relativas y se utilizaron para comparar grupos,

pruebas paramétricas (t de Student) y no paramétricas (Chi cuadrado). Las preguntas abiertas se procesaron a través del análisis de contenido.

Población y muestra

Se consideró como población 49 trabajadores y directivos, laboralmente activos en teletrabajo por un período superior a cuatro meses.

Se obtuvo una muestra representativa conformada por 43 profesores (incluidos directivos), lo que abarcó el 88 % de la población. En el momento del estudio se encontraban en teletrabajo por un período promedio de 5,8 meses. Su edad promedio fue de 43 años (DS 17,4), con un rango entre 23 y 73 años. Mientras, la experiencia en el cargo alcanzó una media de 17 años (DS 17,9) y un rango desde 1 hasta 53 años. predominó el sexo femenino (84 %).

El 100 % fue profesional; de ellos ocupando cargos de dirección (14 %), docentes (74 %) y graduados de nivel superior en adiestramiento (12 %). Entre los cargos directivos y docentes (38 trabajadores), predominó la categoría docente de profesor titular (categoría superior a alcanzar), con un 36,8 %, seguida de los asistentes (29 %), los profesores auxiliares (18 %) y los instructores (16 %). Para el análisis de los resultados se dividió la muestra en dos grupos: directivos y trabajadores (86 %).

Resultados y discusión

El 93 % de la muestra reconoció que se encontraba en teletrabajo como medida de prevención ante la COVID 19, siendo el motivo más representado. Se aprovechan las ventajas del teletrabajo para situaciones de crisis, aun cuando su utilización no ha sido una práctica sistemática en Cuba. No obstante, se expresaron motivaciones secundarias señaladas por los teletrabajadores, referidas a la edad de riesgo (21 %), el cuidado de familiares dependientes (16 %), la residencia lejana al centro laboral (14 %) y problemas personales de salud (9 %). El reconocimiento de estas causas permite fundamentar la posibilidad de mantener a algunos de los trabajadores en esta modalidad, aun cuando se haya superado la pandemia.

El teletrabajo no solamente permite enfrentar situaciones de emergencia como la que se vive actualmente a nivel internacional, sino que trae consigo beneficios, tanto para los teletrabajadores, como para la organización laboral.

En el análisis de los criterios asociados a los beneficios que aporta para el teletrabajador, se identificó que no existieron diferencias estadísticamente significativas entre directivos y trabajadores ($p > .05$). En la Tabla 1 se observa el comportamiento general de los datos. Mientras el 86 % reconoció que les permitió continuar recibiendo un salario, en condiciones en las que se limitó considerablemente la presencia física en el centro laboral, el 79 % refirió que eliminó el tiempo de desplazamiento casa-trabajo y permitió una planificación autónoma del cumplimiento de los objetivos planificados. Esto resulta coherente con las investigaciones realizadas por Mieres y Gorchs (2003), Muñoz *et al.*, (2018), Ramírez (2008) y Suárez (2016).

Tabla 1. Beneficios del teletrabajo para los trabajadores (%)

Permite la posibilidad de continuar trabajando y devengando un salario en condiciones que limitan la presencia física en el centro laboral.	86
Elimina el consumo de tiempo del desplazamiento casa-trabajo.	79
Posibilita una planificación autónoma del trabajo, en función del cumplimiento de los objetivos planificados.	79
Permite alternar las demandas domésticas y familiares con las responsabilidades laborales.	61

Fuente: Elaboración de los autores

Aunque en menor medida, un 61 % consideró que permitió alternar las demandas domésticas y familiares con las responsabilidades laborales, lo que ha sido también identificado en estudios de Anghel *et al.* (2020); Gajendran y Harrison (2007); Hoyos y Mesa (2015); Martínez *et al.* (2017); Medina *et al.* (2020); Medina, Avila *et al.* (2021); Suárez (2016) y Tapasco y García (2016). Predominaron en este grupo madres con hijos en edad escolar y personas que tenían bajo su responsabilidad el cuidado de adultos mayores y familiares.

Este resultado tiene relación directa con los beneficios que los sujetos de la muestra consideraron que tiene el teletrabajo para la organización. Tampoco se expresan diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos estudiados ($p > .05$).

La Tabla 2 muestra la valoración que realizan los sujetos acerca de la importancia de esta modalidad de trabajo.

Tabla 2. Beneficios del teletrabajo para la organización laboral (%)

Permite reducir la afluencia de trabajadores a la institución.	98
	84
Posibilita continuar contando con el talento de algunos trabajadores cuyas condiciones le impiden la presencia física en el centro laboral.	
	70
Disminuyen los gastos de transportación, alimentación y consumo eléctrico de la organización.	
Se reducen los índices de ausentismo.	51
Se incrementa la satisfacción laboral.	41
Se incrementa la productividad.	38
Se incrementa el compromiso con la organización.	38

Fuente: Elaboración de los autores.

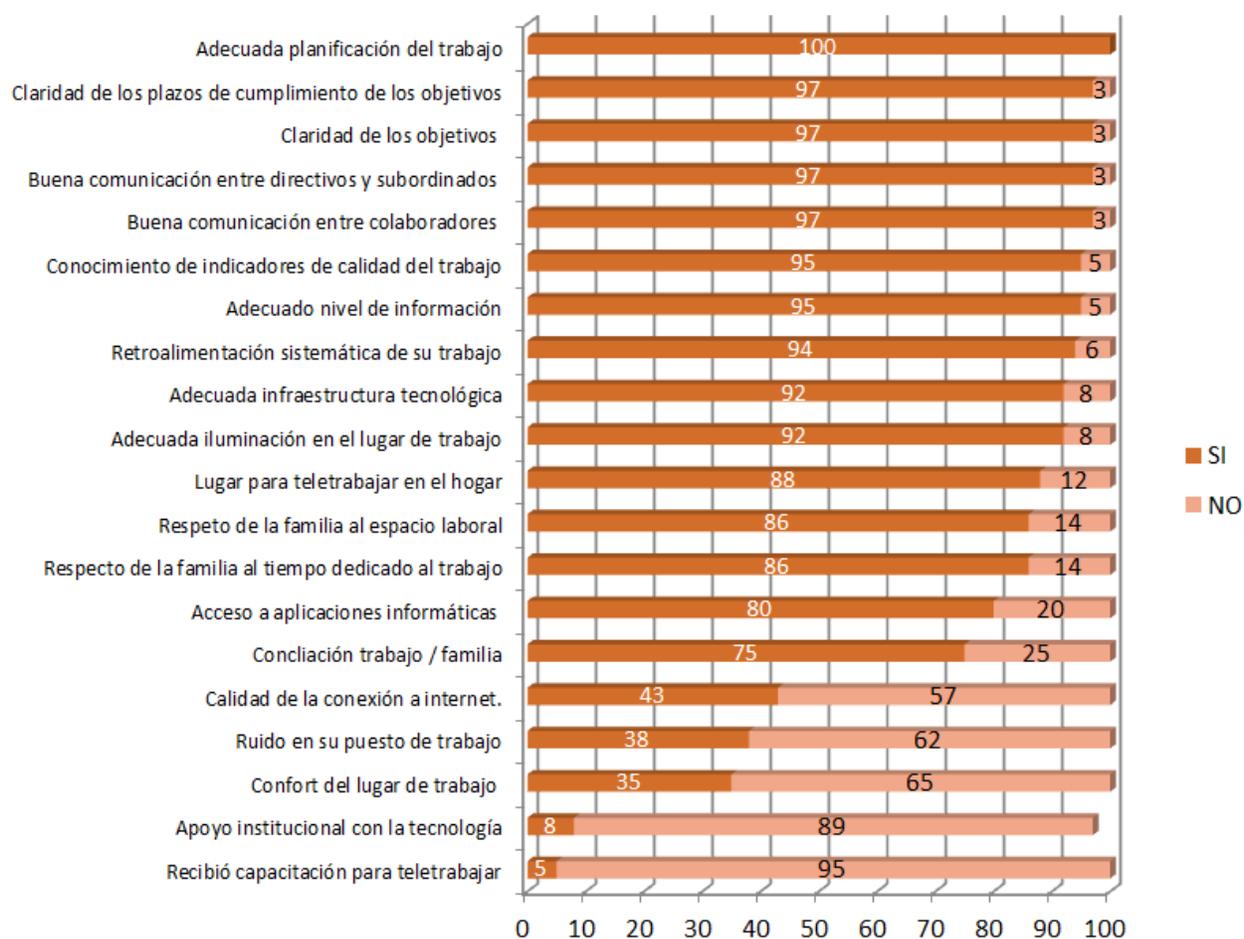
Destaca el criterio del 98 % de la muestra, que resaltó la reducción de la afluencia de trabajadores en el espacio físico de la institución y con ello, la aplicación de las medidas higiénico-sanitarias orientadas para prevenir la COVID-19. Al mismo tiempo, el 84 % señala que posibilitó continuar contando con el talento de algunos trabajadores cuyas condiciones personales y familiares le impedían la presencia física en el centro laboral; mientras que el 74 % refirió la disminución de gastos de transportación, alimentación y consumo energético, uno de los principales beneficios del teletrabajo señalado por Mieres y Gorchs (2003). Otro criterio que superó el 50 % es que permitió la reducción de los índices de ausentismo.

Aunque en menor medida, también se valoró como positivo el incremento de la productividad, la satisfacción laboral y el compromiso con la organización, en coherencia con los resultados mostrados por Beltrán y Sánchez (2002), Ramírez (2008), Suárez (2016) y Tapasco y García (2016). Resulta interesante que no se evidenció un criterio mayoritario relacionado con la contribución del teletrabajo a la disminución del estrés laboral, lo que ha sido encontrado en estudios como los realizados por Montalvo (2020).

Aunque son evidentes los beneficios del teletrabajo, resulta pertinente el análisis de las condiciones laborales en que se implementa esta forma de organización del trabajo, por su considerable influencia en la salud laboral y el rendimiento.

En el análisis de la percepción de trabajadores y directivos acerca de la influencia de las condiciones laborales en el desempeño de los teletrabajadores, se identificó que no existieron diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos ($p > .05$).

La valoración de los directivos coincidió con los criterios de los trabajadores, de los cuales un elevado por ciento consideró que dominan los elementos relacionados con la planificación y organización del trabajo: el 100 % refirió que planifica sus tareas laborales en función de las demandas de su organización, mientras que un 97 % tuvo claros los objetivos a alcanzar y los plazos de cumplimiento de sus tareas. También, un 97 % de la muestra señaló que existió buena comunicación, tanto con los jefes, como con los compañeros de trabajo, lo que facilitó avanzar en el cumplimiento de las metas y la colaboración para alcanzarlas, a la par de que el 95 % aseguró contar con la información necesaria para desempeñar con éxito su trabajo. La Fig. 1 presenta la valoración de los teletrabajadores acerca de sus condiciones laborales.



Fuente: Elaboración de los autores

Fig. 1. Condiciones laborales del teletrabajo

Otro aspecto importante tuvo que ver con la retroalimentación que recibieron los teletrabajadores acerca de sus resultados. Más del 90 % de la muestra señaló que conocía los indicadores a partir de los cuales se evaluó su trabajo y que recibió de su jefe inmediato, retroalimentación sistemática acerca de la calidad de su desempeño.

Un 89 % de la muestra refirió que su organización no le facilitó los medios de trabajo necesarios para teletrabajar, lo que representa una de las condiciones indispensables para el éxito del teletrabajo, según Anghel *et al.* (2020). No obstante, un 92 % disponía de una computadora con las prestaciones necesarias para realizar su trabajo y el 80 % contaba con versiones actualizadas y compatibles con las utilizadas en su organización laboral, de los programas que necesita: Office, navegadores, software, etc.

Asimismo, el 88 % de los teletrabajadores reconoció que contaba en su hogar con un lugar para trabajar, con adecuada iluminación (92 %) y el respeto de sus familiares a su espacio físico de trabajo y su tiempo laboral (86 %). Un 75 % logró conciliar las responsabilidades laborales y las familiares sin que unas entorpecieran las otras, lo que resulta esencial en el teletrabajo, según Medina *et al.* (2020). La principal dificultad con el ambiente de trabajo estuvo asociada al ruido, donde un 38 % de los teletrabajadores reportó que este afectó su concentración. Vale señalar que durante este período de aislamiento, en el hogar permanecieron todos los miembros de la familia, además de los vecinos de la comunidad, que son fuentes generadoras de ruidos.

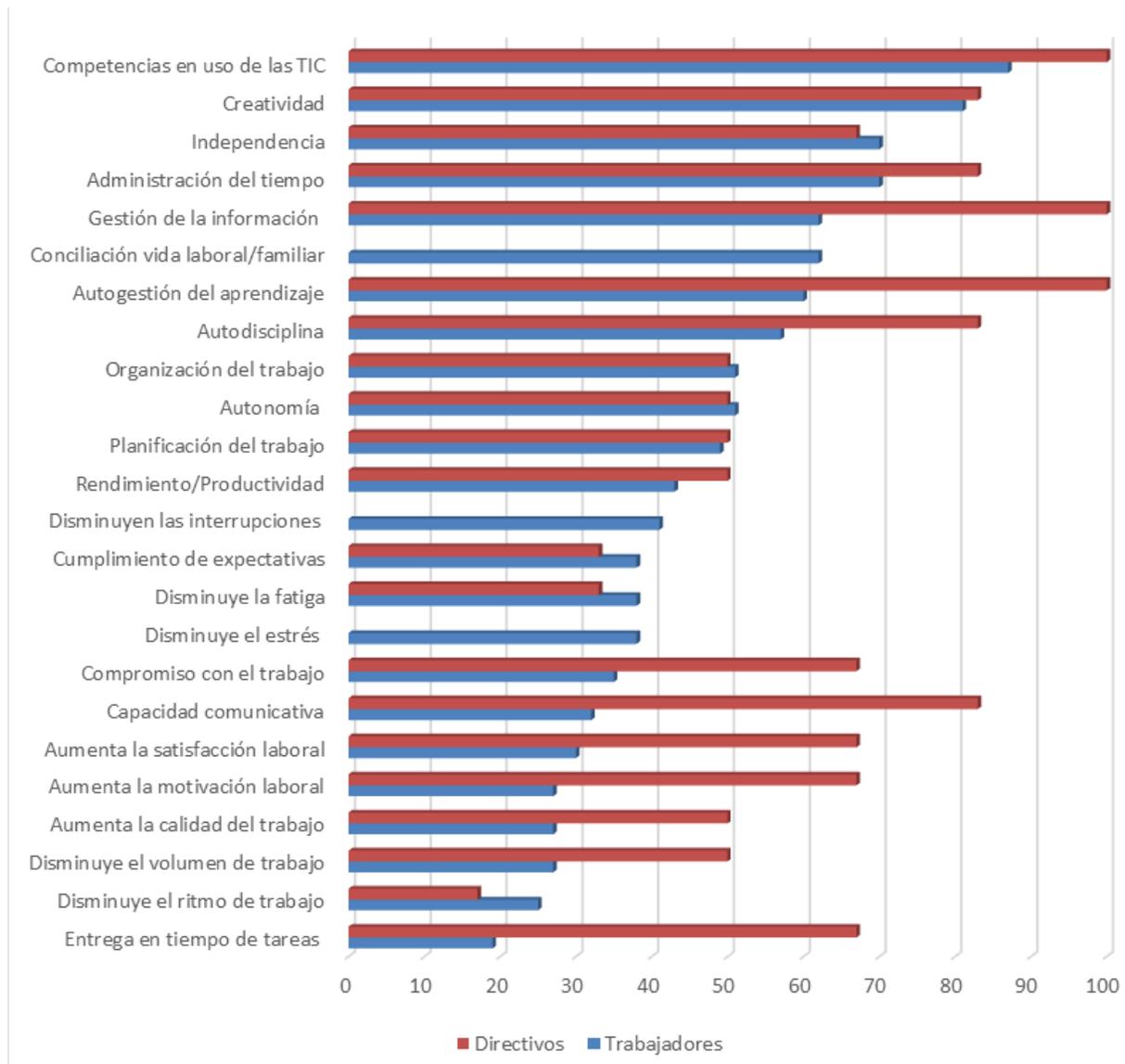
Al mismo tiempo, la principal dificultad planteada por el 95 % de la muestra, fue que no recibió preparación previa para pasar a la modalidad de teletrabajo. Esto se asocia a que la medida del cambio de modalidad fue emergente, ante la necesidad de proteger la salud del personal en medio de una situación sanitaria extrema, por lo cual no hubo tiempo de preparar las condiciones necesarias y capacitarlo. Este aspecto debe ser considerado con celeridad, de mantenerse esta modalidad de trabajo.

A su vez, un 65 % consideró que el lugar de labor en casa no contaba con condiciones de confort necesarias para la prevención de malestares y dolencias osteomusculares, lo que autores como Heras de las (2016), Gandini y Perciballi (2020); Montalvo (2020) y Vicente *et al.* (2018) alertan como uno de los principales riesgos ergonómicos del

teletrabajo. De igual modo, un 57 % señaló limitaciones en la velocidad y estabilidad de conexión a internet, premisa indispensable para la actividad que realizaron.

Por otra parte, es necesario considerar la influencia del teletrabajo en los resultados laborales. El análisis realizado sobre la valoración de los teletrabajadores acerca de sus resultados laborales durante su desempeño a distancia, al compararlos con el periodo cuando desempeñaban su actividad en su centro de trabajo, mostró datos interesantes. En general, no se evidenciaron diferencias estadísticamente significativas entre la autopercepción de los trabajadores y la percepción de sus directivos acerca de los resultados alcanzados ($p > .05$). Se exceptuó el indicador relacionado con la entrega en tiempo de las tareas, en el cual un 67 % de los directivos valoró un incremento, contra solo el 19 % de los trabajadores. No obstante, se advierte una mejor valoración cualitativa por parte de los directivos sobre los resultados de trabajo.

Los valores más elevados mostraron que un 87 % de los trabajadores aumentó sus destrezas en el uso de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, lo que consideran Anghel *et al.* (2020) un requisito indispensable del teletrabajo; el 62 % mejoró sus competencias para la gestión de información; los directivos valoraron este incremento en sus subordinados en un 100 %. Esto también se corrobora en el estudio de Medina, Avila *et al.*, (2021), en el cual se reportan las habilidades en el uso de las TIC como una de las competencias más desarrolladas durante el teletrabajo. Mientras, el 81 % de los trabajadores señaló un aumento de la creatividad en el desempeño, lo que fue evaluado en un 83 % por sus directivos. En la Fig. 2 se pueden observar las valoraciones de los teletrabajadores y directivos.



Fuente: Elaboración de los autores

Fig. 2. Resultados positivos de trabajo (%) que se incrementaron durante el teletrabajo, según criterio de trabajadores y directivos

Otro aspecto positivo tuvo que ver con la planificación y organización del trabajo. El 70 % de los trabajadores planteó que se sintió más independiente y que organizó de mejor modo su tiempo, coincidiendo con la valoración del 67 % de sus directivos.

Por su parte, la valoración de los directivos sobre la autogestión del aprendizaje en sus subordinados (100 %) fue más favorable que la autoevaluación de estos, que alcanzó un valor de 60 %. Mientras, más del 50 % de estos refirió que tiene mayor autonomía para la toma de decisiones, unido a la autodisciplina y autocontrol, también identificado en investigaciones realizadas por Anghel *et al.* (2020), Gajendran & Harrison (2007), Hoyos y Mesa (2015) y Medina *et al.*, (2020). El reconocimiento como aspecto positivo de una mejor conciliación entre la vida laboral y familiar fue identificado por el 62 % de los trabajadores, siendo similar el criterio de los directivos, que alcanzó el 67 %.

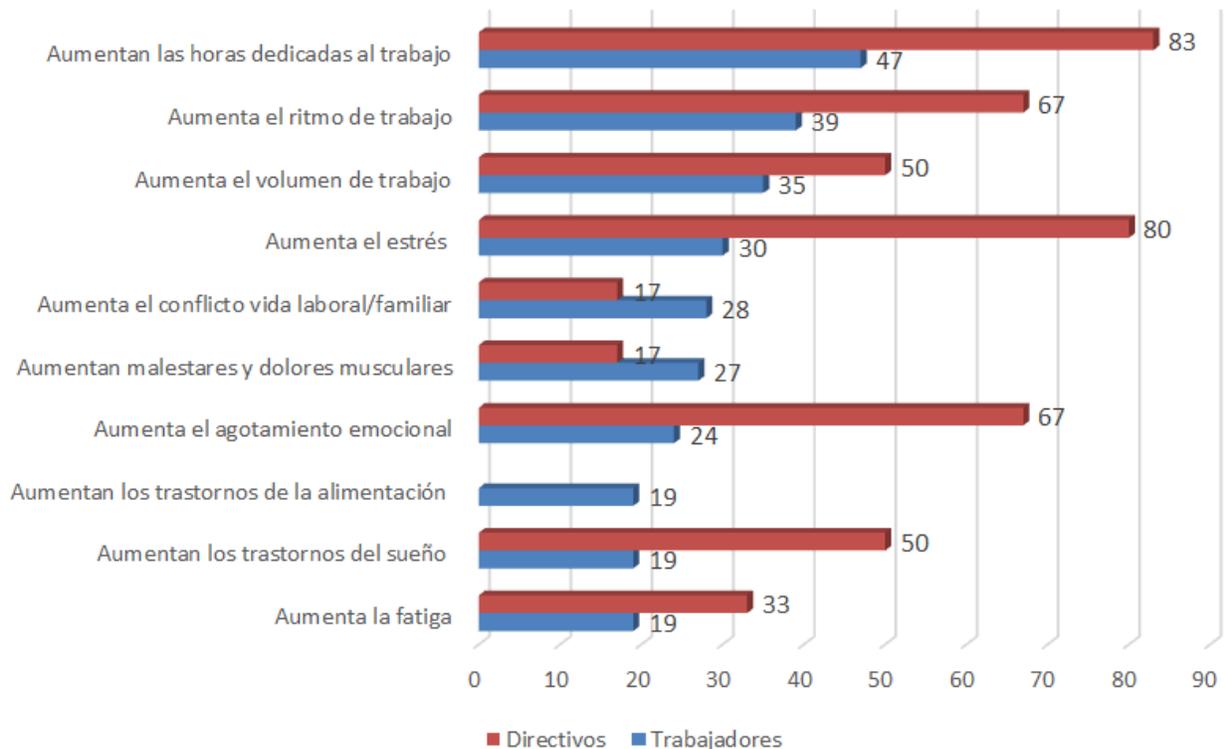
Con relación a la calidad del trabajo desempeñado, un 43 % refirió que aumentó su rendimiento en esta modalidad, coincidiendo con resultados alcanzados por Beltrán y Sánchez (2002), Ramírez (2008), Suárez (2016) y Tapasco y García (2016); mientras que entre el 27 y el 38 % señaló elevación de su satisfacción laboral, su motivación y compromiso con la organización, también encontrado en otros estudios realizados por Montalvo (2020) y Tapasco y García (2016), así como el cumplimiento de sus metas, objetivos laborales y la calidad de su desempeño. Estos indicadores también mostraron un ligero incremento en la evaluación que realizaron los directivos, por encima del 50 %.

Por su parte, resultó significativo que más del 30 % de la muestra señaló que su experiencia como teletrabajador contribuyó a disminuir la fatiga, las dificultades en la concentración y casi un 40 % el estrés, lo que puede ser un dato relevante para la toma de decisiones organizacionales, relacionadas con la modalidad de trabajo de sus empleados. También resultó revelador que el 41 % de los teletrabajadores señaló que disminuyeron las interrupciones al trabajo, lo que resultó coherente con lo señalado anteriormente del respeto a su espacio laboral en el hogar.

Aunque en menor medida, entre un 20 y un 29 % señaló que disminuye la cantidad de horas, el volumen y el ritmo de trabajo, así como los trastornos en la alimentación. Aquí es válido puntualizar que los criterios de los directivos no mostraron diferencias significativas con los valores alcanzados por sus subordinados, aunque el 80 % consideró que los estos aumentaron sus niveles de estrés, lo cual es un indicador relevante, que fue evaluado de igual modo por el 30 % de los subordinados.

Resulta interesante que solo el 19 % de los trabajadores refirió sentir aislamiento de la organización, lo que ha sido identificado por Suárez (2016) y Tapasco y García (2016), como una de los principales riesgos del teletrabajo. Por ello, se considera un indicador de que las personas se sienten conectadas por las tareas laborales y los vínculos interpersonales en el trabajo, a pesar de la distancia física de su organización y del poco contacto presencial con sus compañeros de trabajo.

Sin embargo, se considera elevado el número de trabajadores que refirió un aumento de indicadores que atentan contra la salud laboral, lo que se puede observar en la Fig. 3.



Fuente: Elaboración de los autores

Fig. 3. Resultados negativos de trabajo (%) que se incrementaron durante el teletrabajo, según criterio de trabajadores y directivos

Un 47 % de los teletrabajadores consideró que aumentó la cantidad de horas dedicadas a la actividad laboral y entre un 30 y un 39 % su ritmo y volumen de trabajo. Los directivos llevaron a extremos superiores este criterio: el 83 % consideró que aumentaron las horas de trabajo de sus subordinados, un 50 % el volumen y un 67 % el

ritmo de trabajo. Este resultado puede estar mediado por el hecho de que los profesores simultanearon su rol, durante el período de teletrabajo, con responsabilidades en la sociedad profesional a la que pertenecen, dedicando un tiempo considerable a apoyar acciones de enfrentamiento a la pandemia, lo cual influyó en la percepción del incremento de horas dedicadas al trabajo, así como su ritmo y volumen. También se pueden relacionar estos elementos desfavorables al hecho de que la organización no garantizó los medios tecnológicos adecuados para el teletrabajo, coincidente con los resultados de Moreno y Jiménez (2013), citados por Guaca *et al.* (2018); aunque también pueden asociarse al compromiso de los teletrabajadores con su organización, lo que ha sido identificado por Anghel *et al.* (2020) como un importante riesgo psicosocial del teletrabajo, al generar dificultad para desprenderse de la actividad, llegando en casos extremos a provocar adicción al trabajo (Suárez, 2016; Tapasco y García, 2016).

Aunque en menor medida, un grupo de teletrabajadores percibió un aumento en otros elementos desfavorables; oscilan sobre un 20 % quienes refirieron un incremento en el agotamiento emocional, la fatiga, los malestares y dolores musculares, el consumo de café y de cigarrillos y los trastornos de sueño. Se puede relacionar este resultado con la presencia de condiciones de trabajo inadecuadas en términos de confort y ergonomía, ya alertado en la literatura por Medina *et al.*, (2020). Sus directivos evaluaron este incremento en mayor medida, representando el 50 % quienes consideraron que sus subordinados aumentaron los trastornos del sueño, un 33 % la fatiga y en el caso del agotamiento emocional, se refirió en un 67 %. Se reconoció la posibilidad de que la evaluación de los directivos sobre los resultados de sus subordinados en el teletrabajo estuviese mediada por la percepción de su propia experiencia como teletrabajadores.

Vale resaltar que algunos trabajadores refirieron un aumento de los conflictos entre la vida laboral y la familiar (28 %), con interrupciones frecuentes del trabajo en casa (19 %). Sobre este último indicador, los directivos refirieron no tener información que aportar.

Por último, resulta relevante destacar que, a pesar de la elevada formación profesional de los sujetos de la muestra, la cual permite posicionarse de una manera crítica a los profesores frente a creencias, estereotipos y prejuicios, el 42 % consideró válida la idea

de que el teletrabajador debe estar disponible las 24 horas; mientras que el 28 % avaló que trabajar en casa es una distracción que afecta el rendimiento, porque las responsabilidades familiares obstaculizan el desempeño de las actividades laborales en el hogar. Resulta importante señalar que el teletrabajador debe contar con una cantidad de horas diarias dedicadas al trabajo, por lo que el horario de descanso debe ser respetado, tanto por el propio teletrabajador, como por sus compañeros, directivos y familiares. Ello demanda la necesidad de legislar estos vínculos y recoger en el contrato de trabajo el horario en el cual debe estar accesible para la ejecución de tareas.

De manera general, se puede observar que los criterios de los directivos sobre el desempeño y los resultados de sus subordinados superan la autopercepción de estos últimos. Se muestra un incremento en indicadores favorables para la evaluación de los resultados alcanzados por sus subordinados, pero al mismo tiempo, resalta un incremento de aspectos que pueden atentar contra su salud laboral.

Entre las principales recomendaciones que ofrecieron los teletrabajadores a su organización, para mejorar la experiencia en esta modalidad laboral, el 40 % consideró necesario que la entidad facilite la infraestructura necesaria y el acceso a Internet, lo cual se corresponde con la valoración de Moreno y Jiménez (2013), citado por Guaca *et al.* (2018). En este sentido, el 56 % de los sujetos presentó dificultades para el acceso a Internet y el correo electrónico por la poca velocidad de conexión, mientras un 47 % agregó las limitaciones financieras personales, por su elevado costo y un 23 % limitaciones tecnológicas. Hay que señalar que el correo electrónico era el principal medio de comunicación no directa empleado antes del teletrabajo, pero en este período fue relegado a un segundo plano, al ser reemplazado por otras alternativas más operativas y dinámicas como el WhatsApp y el Telegram, para la comunicación interpersonal y grupal. La organización debe invertir en el mejoramiento de las condiciones de teletrabajo de sus empleados, para lo cual debe garantizar el equipamiento tecnológico y una mayor capacitación de los teletrabajadores para el empleo efectivo de esta forma de organización del trabajo.

Otro grupo importante de sujetos (19 %) señaló que debe potenciarse la diversificación de los canales y vías de comunicación, para garantizar que la información fluya de manera adecuada a todos los niveles organizacionales y garantizar el éxito de los

resultados; mientras, oscila en un 10 % quienes plantearon la necesidad de realizar estudios de la modalidad de teletrabajo, para potenciarla en el futuro.

Otras recomendaciones se relacionaron con el perfeccionamiento y la adecuación de la planificación de tareas en función de las condiciones reales de cada trabajador, establecer una estimulación coherente con el teletrabajo y ofrecer un mayor nivel de información sobre los resultados colectivos. También, se hace necesario que los teletrabajadores establezcan estrategias para su autocuidado, garantizando pausas activas durante su desempeño, posturas ergonómicas y el establecimiento de horarios saludables, que permitan una mejor organización del tiempo, lo que plantean Heras de las (2016), Gandini y Perciballi (2020), Montalvo (2020) y Vicente *et al.*(2018), como un requisito fundamental del teletrabajo.

Asimismo, una recomendación adicional va dirigida a combinar el teletrabajo con la presencialidad en la organización, lo que favorecería los vínculos interpersonales y disminuiría el estrés laboral, tal como han encontrado en sus estudios Anghel *et al.* (2020).

La balanza entre aspectos favorables y desfavorables del teletrabajo para los sujetos de la muestra, llevó al 81 % a calificar su experiencia como buena, mientras el restante 19 % la evaluó de regular. Hoyos y Mesa (2015) llaman la atención sobre la relación directa de la autorregulación de los teletrabajadores, que se expresó de modo favorable en el presente estudio y su vivencia personal de la experiencia como teletrabajadores.

También se pudo comprobar que no existieron diferencias estadísticamente significativas entre la valoración de los trabajadores de su experiencia personal en teletrabajo y su proyección a continuar teletrabajando en el futuro, con un valor en la prueba estadística chi-cuadrado de 248. Solo el 56 % consideró la opción del teletrabajo como una alternativa en el futuro. Este resultado puede estar influenciado por la satisfacción personal de los profesores con la actividad docente presencial y el contacto directo con estudiantes y compañeros de trabajo; además, por las emociones negativas vivenciadas durante el período de aislamiento, producto de la pandemia.

Por otra parte, el 46 % del total de trabajadores de la muestra consideró que en su organización hay otros que pueden optar por la modalidad de teletrabajo, lo cual fue el criterio del 87 % de los directivos.

Los resultados presentados y discutidos muestran una tendencia al predominio de una percepción favorable de la experiencia en el teletrabajo, tanto en cuanto a las condiciones laborales, como en los resultados del trabajo alcanzados, así como un predominio de aspectos satisfactorios de la experiencia. No obstante, se pueden considerar recomendaciones para el mejoramiento continuo de esta modalidad, en caso de permanecer en el futuro como alternativa para la organización.

CONCLUSIONES

Predominan las valoraciones positivas de los teletrabajadores y directivos acerca de las condiciones laborales y los resultados del trabajo. No se evidencian diferencias estadísticamente significativas entre estos grupos.

Se reconocen amplios beneficios del teletrabajo para la organización laboral y sus trabajadores; representa una alternativa válida para mantener el vínculo laboral de aquellos con limitaciones para su presencialidad.

Las condiciones laborales de los teletrabajadores son valoradas como positivas. Destacan los elementos relacionados con la planificación y organización del trabajo, la claridad de los objetivos a alcanzar y los plazos de cumplimiento de sus tareas. Además, la existencia de una adecuada comunicación con compañeros de trabajo y directivos y una mejor conciliación de la vida laboral y familiar.

Las principales dificultades con las condiciones laborales se asocian a que la organización no facilitó los medios necesarios para el trabajo a distancia, al tiempo que no ofreció a los trabajadores una capacitación previa para pasar a esta modalidad. También existen dificultades asociadas a las condiciones ergonómicas del puesto de trabajo en el hogar de los teletrabajadores, que afectan su salud.

Los resultados del teletrabajo son favorables. Los teletrabajadores mejoran sus competencias para el empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la gestión de la información, así como su autonomía y autocontrol en la planificación de tareas y la administración del tiempo. También existe un incremento del rendimiento de los teletrabajadores y de la calidad de su desempeño, acompañado de un aumento de su satisfacción, su motivación y compromiso con la organización.

Los resultados desfavorables se asocian a un incremento del tiempo, el ritmo y el volumen de trabajo. Ello provoca agotamiento emocional, fatiga y malestares y dolores musculares en los teletrabajadores.

Los directivos valoran como muy favorable la experiencia del teletrabajo con sus subordinados, al tiempo que resaltan aspectos positivos y negativos que deben tenerse en cuenta para alcanzar mejores resultados.

Se ofrecen recomendaciones para el perfeccionamiento del teletrabajo como alternativa de organización del trabajo en la institución; se aprecia la necesidad de sistematizarla en el futuro y legislar regulaciones para su implementación en el país.

REFERENCIAS

- Anghel, B.; Cozzolino, M. y Lacuesta, A. (2020). El teletrabajo en España. *Artículos analíticos. Boletín Económico*, (2), 1-20. Recuperado de <https://repositorio.bde.es/bitstream/123456789/12361/1/be2002-art13.pdf>
- Arredondo, D. M. y Granda, A. M. (2015). Teletrabajo: la asertividad como estrategia de comunicación en el mundo laboral. *Reflexiones y saberes*, 3(4), 48-55. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/731/1258>
- Beltrán, A. y Sánchez, L. (2002). *Las relaciones laborales virtuales: Teletrabajo* (Trabajo de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia). Recuperado de <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere4/Tesis-31.pdf>
- Benjumea, M. L.; Villa, E. M. y Valencia, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4). 59-73. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=3519571>
- Chávez, J. M., Martínez, J. G. y DAvila, R. (2020). Educación a distancia y teletrabajo. *Daena*, 15(1), 264-277. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v15-n1/A19.15\(1\)264-277.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n1/A19.15(1)264-277.pdf)

- Chirinos, E. y Panta, A. (2014). *Potencial del teletrabajo en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Recuperado de http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/303/1/TL_ChirinosAitaElsa_PantaEscurraAngela.pdf
- Heras de las, A. (2016). *El teletrabajo en España: un análisis crítico de normas prácticas*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12226/375>
- Estupiñán, L. M., Villamil, H. y Jiménez, E. A. (2019). Condiciones de seguridad y salud en el trabajo de los teletrabajadores: Revisión sistemática. *Pensamiento Americano*, 12(23), 94-104. doi: 10.21803/pensam.v12i22.249
- Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1524.
- Gandini, A. L. y Perciballi, V. (2020). Teletrabajo y pandemia. Derecho Laboral. *Revista de Doctrina, Jurisprudencia e Informaciones Sociales*, 63(277), 137-152. Recuperado de <https://revistas.fcu.edu.uy/index.php/RDL/article/view/1322>
- Guaca, N. A., Caicedo, Y. y Díaz, J. C. (2018). Estado del arte de teletrabajo. *ECACEN*, (1), 1-21. doi: 10.22490/ECACEN.2568
- Hoyos, S. P. y Mesa, N. C. (2015). Teletrabajo: reflexiones y panorama. *Revista Reflexiones y Saberes*, 3(4), 39-47. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/730/1257>
- Martínez, B.; Cote, O.; Dueñas, Z. y Camacho, A. (2017). El teletrabajo: una nueva opción para la extensión de la licencia de maternidad en Colombia. *Revista de Derecho*, (48), 7-20. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6235060>
- Medina, A., Avila, A. y González, Y. F. (2020). Teletrabajo en condiciones de COVID 19. Ventajas, retos y recomendaciones. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 21(3), 59-63. Recuperado de <http://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsytr/article/view/168>
- Medina, A., Avila, A., Ortiz, J., Martínez, M. y González, Y. F. (2021). Competencias claves para el teletrabajo en profesores de una institución superior cubana.

- Ingeniería Industrial*, 42(1), 2021-4206. Recuperado de <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1068>
- Medina, A., Martínez, M., Avila, A., González, Y. F. y Hernández, M. (2021). Construcción y validación de contenido de cuestionarios de teletrabajo y trabajo a distancia. *Revista Psicología para América Latina*, (35, julio), 89-104, 2021.
- Mieres, A. y Gorchs, E. (2003). *Introducción al teletrabajo*. Recuperado de <http://www.jala.com/latinamerica.php>
- Montalvo, J. (2020). Teletrabajo: modalidad en expansión. *Enfoques Jurídicos*, (2), 121-133. doi: 10.25009/ej.v0i2.2550
- Muñoz, A., Amórtegui, V. y Esguerra, G. (2018). El teletrabajo. *Justicia Juris*, 14(1), 25-31. doi: 10.15665/rj.v14i1.1976
- Peiró, J. M. (2020). El teletrabajo, estrategia de afrontamiento individual y colectiva ante la pandemia del COVID-19: Contribuciones desde la Psicología de las Organizaciones. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/1gqYihs9CrWu7DxfoavpUMjkqPx7inzy1/view>
- Peiró, J. M. y Soler, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea. Recuperado de <https://umivale.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-planteaf.pdf>
- Ramírez, L. (2008). *Aspectos legales del teletrabajo en la Argentina*. Recuperado de www.rmg.com.py.
- Suárez, A. S. (2016). Teletrabajo: realidad y bienestar. *Desbordes. Revista de Investigaciones de la Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades*, 7, 17-32. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/29147>
- Tapasco, O. A. y García J. G. (2016). Factores asociados a la disposición por el teletrabajo entre docentes universitarios. *Ciencia & trabajo*, 18(56), 87-93. doi: 10.4067/S0718-24492016000200003
- Vicente, M. T., Torres, J. I., Torres, A., Ramírez, M. V y Capdevila, L. (2019). El teletrabajo en salud laboral. *CES Derecho*, 9(2), 287-297. doi: 10.21615/4668

Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos

Los autores declaramos que el presente manuscrito es original y no ha sido enviado a otra revista. Los autores somos responsables del contenido recogido en el artículo, y en él no existen: ni plagios, ni conflictos de interés, ni éticos.

Declaración de contribuciones de los autores

Adalberto Avila Vidal. Conceptualización, metodología, análisis formal, redacción - borrador original, redacción – revisión y edición.

Arianne Medina Macías. Conceptualización, metodología, análisis formal, investigación, redacción – revisión y edición.

Yaily Fabia González Borrego. Investigación, análisis formal.

Marta Martínez Rodríguez. Metodología, análisis formal.