

TELETRABAJO. ¿SE CUMPLEN LAS EXPECTATIVAS ORGANIZATIVAS DE LA EMPRESA Y LA MEJORA DEL BALANCE DE VIDA LABORAL Y FAMILIAR DEL TRABAJADOR?

Juan Herrera Ballesteros, juanherrera@uma.es, Universidad de Málaga
Carlos de las Heras Rosas, chr@uma.es, Universidad de Málaga
Antonio M. Ciruela Lorenzo, acl@uma.es, Universidad de Málaga

RESUMEN: El teletrabajo ha ido generando altas expectativas para consolidarse como una de las opciones más atractivas en políticas de flexibilización laboral. En 2020, tras la irrupción de la COVID-19, debido al confinamiento forzoso, instituciones y organizaciones empresariales, al objeto de desarrollar su normal actividad se ven obligadas a implementar el teletrabajo entre sus empleados. A partir de este hecho, no solo ha crecido el uso del teletrabajo, sino que las investigaciones con respecto al mismo han aumentado de forma extraordinaria. El objetivo de este trabajo es ampliar conocimiento en cuanto a los efectos que el teletrabajo tiene sobre las organizaciones empresariales, las familias y en el propio trabajador. Para ello, se lleva a cabo una revisión sistemática de la literatura sobre una muestra de 78 publicaciones de la base de datos de Web of Science. Los resultados sugieren que, si bien, por definición el teletrabajo aportaría mejoras en la conciliación laboral y familiar, no existe consenso. Entre los principales condicionantes se encuentran; la dificultad de llevar una gestión adecuada de los límites y del uso del tiempo, por parte del teletrabajador, y las interferencias del trabajo en el entorno familiar y viceversa. Las principales consecuencias; para la organización, aspectos organizativos y de rendimiento, para la vida familiar, la invasión del entorno laboral en el hogar y, para el trabajador, el impacto generado por el choque de roles laborales y familiares, y un mayor aislamiento físico y psicológico. Esta investigación tiene implicaciones prácticas que pueden ayudar a los gestores de RRHH y como base de futuras investigaciones sobre teletrabajo.

PALABRAS CLAVE: Teletrabajo, Flexibilidad laboral, Balance de vida laboral y privada

ABSTRACT: Teleworking has been generating high expectations to consolidate itself as one of the most attractive options in labour flexibilisation policies. In 2020, after the irruption of the COVID-19, due to the forced confinement, institutions and business organisations, in order to develop their normal activity, are forced to implement telework among their employees. From this fact, not only the use of teleworking has grown, but also the research on teleworking has increased dramatically. The aim of this paper is to increase knowledge about the effects of telework on business organisations, families and the employee. To this end, a systematic literature review is carried out on a sample of 78 publications from the Web of Science database. The results suggest that, although telework would by definition bring improvements in work-family balance, there is no consensus. Among the main constraints are: the difficulty of managing the limits and use of time by the teleworker, and the interference of work with the family environment and vice versa. The main consequences; for the organisation, organisational and performance issues, for family life, the invasion of the work environment into the home, and for the worker, the impact of the clash of work and family roles, and increased physical and psychological isolation. This research has practical implications that can help HR managers and as a basis for future research on teleworking.

KEYWORDS: Teleworking, Flexible working, Work-life balance.

1. INTRODUCCIÓN

La literatura ha relacionado la conciliación familiar y laboral con una mayor satisfacción laboral y, por ende, un mayor rendimiento. Esta evidencia junto con la demanda permanente de los trabajadores ha provocado en las organizaciones un marcado interés por ampliar las alternativas para alcanzar dicho objetivo, configurando así sus políticas de flexibilidad laboral. El teletrabajo es una de las opciones que mayor interés y relevancia ha

tenido en los últimos años. La producción científica relacionada con teletrabajo se inicia en 1984. Hay que tener en cuenta que el teletrabajo comienza a formar parte de las opciones organizativas y políticas de flexibilidad, en la medida en que lo hace posible la tecnología. Por esta limitación, su crecimiento ha sido testimonial hasta primeros de este siglo. A partir de esta fecha es cuando comienza a ser un tema de mayor interés. Sin embargo, el año 2020 marca un hito en la producción de la literatura sobre el teletrabajo. Las instituciones y organizaciones empresariales, para desarrollar su normal actividad, debido al confinamiento generalizado a nivel mundial provocado por la Covid-19, se ven obligadas a implementar el teletrabajo entre sus empleados como opción más aconsejable y en muchos casos forzosa. Desde esta fecha, el interés por conocer los efectos del teletrabajo se dispara y crece el número de las publicaciones de manera extraordinaria.

Aunque el principal tema investigado en este último período ha estado relacionado con el teletrabajo durante la pandemia, el interés de esta investigación está centrado en ampliar conocimiento sobre los efectos que el teletrabajo produce en las esferas de la organización, el entorno laboral y el propio teletrabajador, más allá del hecho circunstancial de los efectos de la pandemia.

Aspectos teóricos

Para este trabajo, tomamos como definición de teletrabajo la de los investigadores Golden Y Veiga (1994), que lo definen como un acuerdo de trabajo en el que los individuos pasan una parte de su tiempo fuera del lugar de trabajo convencional, trabajando desde casa y se comunican a través de la tecnología basada en computadoras. Los autores hacen hincapié en la importancia de que, si bien, existe un cambio de ubicación, generalmente no va acompañado de un cambio de tareas del puesto de trabajo, ni de la responsabilidad intrínseca del mismo. La posibilidad de teletrabajar en casa ha ganado interés en las organizaciones modernas, proponiéndola a sus empleados, junto con otras opciones de trabajo flexible (Allen, Golden & Shockley, 2015), ya que permite a las organizaciones generar ahorros (Bailey & Kurland, 2002; Grant, Wallace & Spurgeon, 2013) y puede ayudar a mantener una fuerza laboral saludable y buen desempeño (Standen, Daniels & Lamond, 1999).

Uno de los principales e imprescindibles aliados para la proliferación del teletrabajo hasta nuestros días es el avance de la tecnología, que lo hace posible, ágil y con un alto grado de eficacia y eficiencia. La tecnología promulga nuevas alternativas que permiten el dónde, el cuándo y el cómo trabajan las personas, desencadenando una de las transformaciones más revolucionarias de la naturaleza del trabajo desde la revolución industrial (Hill, Ferris & Mårtinson, 2003; Palumbo, Manna & Cavallone, 2021). La contribución de la tecnología proporciona a los empleados mayor libertad para configurar el espacio-temporal de su vida, aportando mayor flexibilidad para armonizar roles dicotómicos, potencialmente competitivos sobre el tiempo de dedicación, como son el ser empleado y miembro de una unidad familiar, fomentando por tanto, el equilibrio entre la vida laboral y personal (Felstead, Jewson & Walters, 2005 ; Maruyama & Tietze, 2012; Hilbrecht et al, 2013)

La literatura señala que el teletrabajo ofrece oportunidades para mejorar el equilibrio trabajo-familia, sin embargo, no está exento de efectos negativos que pueden, incluso generar mayor conflicto en el entorno laboral y familiar. Los investigadores apuntan a que la superposición del trabajo y la vida familiar, en la medida que los límites se difuminan, hace que se reduzcan los efectos restauradores y positivos del mismo (Golden, Veiga & Simsek, 2006; Hartig, Kylin & Johansson, 2007; Grant, Wallace & Spurgeon, 2013). Para entender mejor que comprende el entorno familiar, los investigadores han tratado de definir la familia incluyendo a personas relacionadas por lazos biológicos, matrimonio, costumbre social o adopción, incluidos los miembros de la familia inmediata y extendida (Edwards & Rothbard, 2000). Esto hace que el teletrabajador, al margen del rol que representa en el entorno laboral, adopte necesariamente varios roles simultáneamente dentro del entorno familiar, y con ello diferentes responsabilidades. Por lo tanto, aumenta la probabilidad de experimentar conflictos entre el trabajo y las demandas familiares. En este sentido, el cumplimiento de un rol dificultaría el cumplimiento del otro (Kahn et al, 1964), lo que resultaría en un conflicto inter-rol. Como consecuencia, la literatura apunta a un conflicto bidireccional, es decir, por una parte, existe un impacto del trabajo en el entorno familiar, dificultando, posiblemente el balance de vida laboral y familiar y, por otra, un impacto del entorno familiar en el entorno laboral, pudiendo dificultar el desempeño del mismo (Netemeyer, Boles & Mcmurrin, 1996; Carlson, Kacmar & Williams, 2000). En cuanto a las aportaciones del teletrabajo a las organizaciones empresariales (Noonan, & Glass, 2012) señalan que el teletrabajo disminuye el ausentismo, reduce la intención de abandonar el trabajo y posibilita la mejora de la productividad.

Con respecto a los teletrabajadores, estos se enfrentan al desgaste emocional al tratar de manejar las responsabilidades laborales y de vida superpuestas (Olson-Buchanan & Boswell, 2006; Palumbo, Manna & Cavallone, 2021). El teletrabajo puede generar estrés y conflictos de roles (Russell, O'connell & McGinnity, 2009) debido a la necesidad de llevar a cabo un intercambio justo entre asuntos relacionados con el trabajo y la

vida privada (Hill, Hawkins & Miller, 1996; Tietze & Musson, 2005). Además, los teletrabajadores, provocado por la reducción de los intercambios interpersonales y las interacciones cara a cara en el trabajo, se les crea una sensación de aislamiento, experimentando la percepción de tensión y fatiga (Robertson & Vink, 2012). Estos sentimientos se traducen en frustración, desconexión de la organización y aumenta la percepción de soledad que pone el peligro el bienestar en el trabajo (Dahlstrom, 2013), generando, a su vez, un conflicto entre el trabajo y la vida familiar y disminuyendo el compromiso organizacional (Amponsah-Tawiah, Annor, & Arthur, 2016).

2. MATERIALES Y MÉTODOS

El objetivo de esta investigación es ampliar conocimiento sobre cómo afecta la implementación del teletrabajo en las tres esferas implicadas; organización empresarial, trabajador y familia. Para ello, se ha utilizado como método una revisión sistemática de la literatura, analizando en profundidad aquellos aspectos que tienen relación con el impacto y los posibles conflictos trabajo-familia.

Para el diseño de la muestra bibliográfica, se eligió la base de datos Web of Science (WoS). Esta base de datos es considerada como una fuente rigurosa donde se encuentran las revistas científicas con los más altos índices de impacto. Aunque existen otras bases de datos igualmente prestigiosas, por operatividad, se decidió elegir solo una. Se decidió en primer lugar, generar una muestra lo más amplia posible para conseguir todos los trabajos que tuviesen relación con teletrabajo. Para ello se aplicó un criterio de búsqueda básico con las siguientes palabras "telework*" or "e-working" or "electronic working". La búsqueda se restringió a los siguientes índices: Emerging Sources Citation Index (ESCI), Social Sciences Citation Index (SSCI). Refinado por las siguientes categorías científicas: Gestión o Psicología Aplicada o Negocios o Economía o Relaciones Laborales o Sociología o Psicología o Psicología Experimental o Psicología Clínica o Psicología del Desarrollo o Psicología Estudios Sociales o Familiares o Estudios de la Mujer o Negocios Finanzas u Operaciones Investigación Gestión Ciencias o Ciencias del Comportamiento o Cuestiones Sociales. El año de publicación no se limitó para tener el mayor número de publicaciones asociadas a este tema. No se restringió tampoco el número de citas recibidas al objeto de incluir investigaciones recientes que aún no han logrado el impacto científico correspondiente. La búsqueda se llevó a cabo a principios de julio de 2021 y arrojó un total de 601 publicaciones en WoS. Posteriormente, después de una selección exhaustiva de los documentos que tuviesen estrecha relación con el objetivo de la investigación, resultaron un total de 78 documentos que forman la muestra definitiva utilizada para la revisión sistemática.

3. RESULTADOS

3.1 Balance de vida laboral y vida familiar

La literatura revisada señala, que en los esfuerzos por mejorar la contratación y la retención de los empleados y mejorar la productividad y la moral, las organizaciones empresariales plantean soluciones que satisfagan las necesidades de sus trabajadores sobre la conciliación familiar y laboral, aumentando el rendimiento en todos los ámbitos de la vida (trabajo, hogar, comunidad y uno mismo) (Friedman & Westring, 2015). Es decir, plantea que se trata de orientar la organización para lograr un equilibrio o mejorar, al menos, el balance de vida laboral y familiar de sus empleados. Las organizaciones son conocedoras de la potencialidad de políticas de RRHH que implementan soluciones que aportan flexibilidad laboral, y con ello, aumentan la satisfacción de sus empleados, incrementan los niveles de compromiso y ayudan a mitigar la intención de rotación voluntaria. Por lo tanto, como estrategia para promover el equilibrio entre el trabajo y la familia, se gestionan acuerdos de flexibilidad que incluyen un conjunto de opciones que las empresas ofrecen, al objeto de satisfacer la creciente demanda de flexibilidad laboral, entre las que se encuentran; los horarios flexibles o el teletrabajo (Troup & Rose, 2012). Cortis & Powell (2018), en un sentido diferente señala que, en el caso del teletrabajo, existen prácticas, no tanto con la intención de buscar ese equilibrio de vida laboral y familiar del trabajador, sino como consecuencia de la acumulación de tareas en el lugar del trabajo y que, involuntariamente, se llevan a cabo desde casa. Así pues, ha pasado de ser un acuerdo de flexibilidad formal, para convertirse en un intento de solución ad hoc para ponerse al día en las tareas que suelen realizar en el lugar de trabajo, generando consecuencias bien distintas y en sentido contrario. Es decir, potencia el conflicto basado en la tensión, entre el trabajo y el entorno familiar, sobre todo, con aquellos trabajadores con menor autoeficacia para equilibrar el trabajo-familia (Lapierre et al, 2016).

Precisamente, para lograr que los trabajadores que realizan tareas en casa den sentido a sus acuerdos de trabajo, tienen que percibir un equilibrio sostenible en el balance entre el entorno laboral y la vida privada. Para ello, las empresas deben minimizar el impacto que el teletrabajo genera en el entorno familiar (Palumbo, Manna &

Cavallone, 2021). En esa línea, desde el punto de vista del interés que las empresas tienen en fomentar el teletrabajo, determinadas investigaciones señalan que la predisposición a crear acuerdos de flexibilidad en torno al teletrabajo, es más generalizada, cuando sus principales líderes o directivos creen en la importancia del equilibrio entre el trabajo y la familia, incluso después de controlar el contexto de la empresa (industria, dispersión geográfica y tamaño) (Mayo et al, 2016).

3.2 Efectos del teletrabajo en el entorno laboral y familiar

Con respecto a los efectos que genera el teletrabajo en los entornos laboral y familiar, los investigadores sugieren que el trabajo desde casa o el denominado teletrabajo se ha destacado durante mucho tiempo por su capacidad para fomentar el equilibrio entre el trabajo-familia y la satisfacción laboral (Golden & Eddleston, 2020), consolidándose como una de las opciones de trabajo flexible disponibles hoy en día. Golden, Veiga & Simsek (2021) señalan que, además, cuando las demandas familiares interfieren en las responsabilidades laborales, se hace aún más interesante el uso de esta modalidad, disminuyendo el conflicto trabajo-familia. Sin embargo, Tremblay (2006) señala que, si bien el teletrabajo se propone a menudo por razones de vida laboral o familiar, también puede invadir la esfera privada, y conducir a límites menos definidos entre la vida privada y la profesional. En cuanto a sus características, señalan que tiene especial relevancia su capacidad de difuminar física y emocionalmente los límites entre el trabajo y el hogar (Marsh & Musson, 2008). Esta propiedad tiene consecuencias positivas y negativas. En general, aunque la adaptación al teletrabajo suele ser fácil y se produce muy rápidamente, se dan ciertas dificultades que tienen que ver con las tres esferas implicadas; la organización, el trabajador y el contexto familiar. Con respecto a la primera, la literatura señala aspectos tales como la falta de interacción y comunicación profesional con los compañeros de trabajo o la falta de recursos relacionados con las infraestructuras de apoyo. En cuanto a los aspectos personales del teletrabajador se encuentra sus necesidades de afiliación, poder o logro, entre otros (Bhattacharya & Mittal, 2020). Por último, desde la esfera del contexto familiar, se encuentran ciertas dificultades tales como la conciliación del teletrabajo con la vida familiar, las tareas domésticas, la dedicación a los hijos o la gestión del tiempo (Tavares et al, 2021). A su vez, la adaptación al trabajo puede verse afectada por el número de horas que se dedica a la jornada y el tipo de familia, que tienen un impacto significativo en ambos sentidos, es decir, tanto en el desempeño de las tareas del puesto, como en el entorno familiar (Bhattacharya & Mittal, 2020). Estas dificultades están moderadas, entre otros, por el sentido organizativo y el bienestar relacionado con el trabajo, que median disminuyendo las implicaciones negativas que afectan al equilibrio del balance trabajo y vida familiar (Palumbo, Manna & Cavallone, 2021).

Actualmente, los límites de la vida privada y el trabajo de oficina se están reduciendo, principalmente, debido al cambio de estructuras de trabajo y por la incorporación de políticas más flexibles en la gestión de la jornada laboral tales como los horarios y la presencialidad en el puesto de trabajo. La literatura se muestra interesada por encontrar las repercusiones que acompañan a estos cambios, que caminan hacia una mayor presencia del teletrabajo dentro de la organización de las empresas. Entre las preocupaciones se encuentra los impactos en la organización del trabajo, la gestión del tiempo, la conciliación y el rendimiento entre otros. En cuanto a estas concepciones, Nakrosiene, Buciniene & Gostautaitė (2019) señalan que la mayor productividad se relaciona con la reducción del tiempo de comunicación con los compañeros, el tener un lugar de trabajo adecuado en casa, y contar con la posibilidad de cuidar de los miembros de la familia cuando se teletrabaja. En este sentido, hay que partir de la preconcepción de que el espacio laboral en el hogar difiere al del centro de trabajo en la empresa, enfrentándose a distintos factores de tipo organizativo, de espacio, o de naturaleza doméstica tales como el tamaño de la familia, las instalaciones técnicas, electricidad, Wi-Fi, software necesario para teleconectarse, ruido y otras distracciones según la ubicación del hogar. Por tanto, pueden surgir conflictos durante las transiciones entre el trabajo y el hogar, especialmente cuando no se satisfacen las necesidades dominantes del trabajador (Bhattacharya & Mittal, 2020).

Con respecto a los efectos del teletrabajo en el entorno familiar, determinadas investigaciones apuntan a que teletrabajar desde casa genera un menor estrés, un menor conflicto entre el trabajo y el hogar, un mayor compromiso organizacional y un aumento del rendimiento laboral (Delanoëje & Verbruggen, 2020). Más en profundidad sobre el compromiso, Miglioretti et al (2021) señalan, que tanto este como el equilibrio trabajo-familia son significativamente mayores, cuando el teletrabajo es de alta calidad, los lugares de trabajo son ágiles, existe mayor flexibilidad y hay un mayor liderazgo virtual. Por otra parte, Palumbo (2020) señala que el compromiso laboral es un atenuante, mediando positivamente en los efectos negativos del teletrabajo sobre el equilibrio entre la vida laboral y la personal, disminuyendo la percepción de desequilibrio que pudiera haber entre ambos contextos. En este sentido, en la línea de encontrar moderadores que integren mejor los contextos laboral y familiar, la literatura plantea que el apoyo social al teletrabajador aumenta el ajuste entre este y el entorno, y que se asocia positivamente con un mayor nivel de satisfacción laboral y de reducción de la tensión

psicológica, garantizando los resultados deseables (Bentley et al, 2016). Por consiguiente, juegan un papel fundamental tanto la organización, a través del papel del supervisor, como el entorno familiar, posicionándose como los apoyos más prometedores en términos de evitar el conflicto trabajo-familia y/o la disminución del bienestar (Lapierre & Allen, 2006).

Por otra parte, los acuerdos laborales que implican mayor flexibilidad se relacionan con un menor impacto del teletrabajo en el balance trabajo-familia. En este sentido, investigaciones de la muestra sugieren que la autonomía laboral y la flexibilidad espacio-temporal, así como la reducción de la presión laboral y del conflicto de roles, moderan positivamente el impacto del teletrabajo en el conflicto trabajo-familia (Peters, Den Dulk & Van Der Lippe, 2009; Sardeshmukh, Sharma & Golden, 2012; Golden, Veiga & Simsek, 2021). A su vez, la satisfacción de las necesidades de flexibilidad se ha relacionado con un mayor compromiso organizativo (Mills & Grotto, 2017) y la mejora en la gestión de retención del talento (Martin, Nguyen-Thi & Mothe, 2021). Los acuerdos de empleo flexible pueden tener varias implicaciones políticas profundas para los empleados, los empleadores y la sociedad en general. En este sentido se pueden enumerar; una mejor respuesta a las demandas familiares, mejora del rendimiento, la reducción de la congestión del tráfico y el estrés, entre otros (Giovanis, 2018).

Pero no todo apunta a las posiciones positivas. Existen trabajos como los de Hilbrecht et al (2013) que señalan que, excepto para las mujeres con hijos en casa, la flexibilidad del teletrabajo no ha tenido una reconfiguración de las esferas de la vida que planteara un especial impacto en la mejora del equilibrio trabajo/familia. En este sentido y planteando una perspectiva más pesimista, otros trabajos como los de Hill, Hawkins & Miller (1996) afirman que los resultados de su investigación sugerían que las familias prosperaban gracias a la flexibilidad laboral, sin embargo, dicha flexibilidad en el teletrabajo difuminaba los límites entre trabajo y vida familiar, con lo que supondría un problema para el equilibrio entre ambos contextos. Otro aspecto que puede neutralizar el sentido positivo de la flexibilidad laboral es cuando se teletrabaja desde casa como consecuencia de un escaso apoyo organizativo, asociado a una elevada carga de trabajo, y se lleva a cabo para ponerse al día con las tareas atrasadas o con el trabajo complementario. En este caso, el impacto y como consecuencia el conflicto entre trabajo y la vida familiar es mayor (Cortis & Powell, 2018), sobre todo, cuando se trata del género femenino (Kim et al, 2020).

En cuanto al papel de los supervisores en relación a la coordinación de los miembros de la organización que teletrabajan, la literatura plantea que cuando ejercen un mayor control sobre los teletrabajadores, se da un efecto negativo sobre su proactividad y adaptabilidad a las tareas (Solís, 2017), lo que produce un mayor impacto en el desempeño de su trabajo, sin embargo, en sentido contrario, se le otorga un papel relevante a los supervisores en cuanto a su capacidad de aliviar el conflicto trabajo-familia. Los resultados de determinadas publicaciones de la muestra consideran que los teletrabajadores supervisados con un enfoque de intercambio de información, son más propensos a reportar un menor conflicto trabajo-familia, ofrecen un mayor rendimiento, y están más predispuestos a ayudar a los compañeros de trabajo. En esa línea, sugieren que los supervisores deberían animar a los empleados que trabajan a distancia a que separen los límites del trabajo y la familia, lo que está relacionado con una mayor conciliación y por lo tanto un mejor equilibrio en el balance trabajo-vida familiar. Sin embargo, esta práctica puede ocasionar determinados problemas organizacionales en circunstancias especiales. Una gestión exhaustiva de los límites perjudica la colaboración entre los grupos de trabajo en épocas de crisis, debido a su baja predisposición a colaborar con el resto de compañeros fuera del horario previsto (Lautsch, Kossek & Eaton, 2009). En este sentido, otra investigación de la muestra (Ojala, Natti & Anttila, 2014) relacionada con la gestión de límites, le otorga especial importancia a las consecuencias del uso de las horas extras por parte de los empleados. Señala, que aquellos trabajadores que realizan horas extras informales en casa, son más propensos a verse afectados por emociones negativas en relación con la interrupción de la vida familiar por el trabajo. Además, las negociaciones entre las parejas sobre el reparto del tiempo se convierten en áreas de conflicto.

Por último, algunas investigaciones han relacionado la flexibilidad con la gestión del tiempo de los teletrabajadores a través del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs). Sugieren que aumenta la percepción de la calidad de vida al mismo tiempo que la flexibilidad organizativa, es decir, se plantea una configuración “win-win” señalando que el éxito de esta configuración depende de una buenas prácticas de gestión (Ruiller et al, 2019). En sentido contrario, otras investigaciones (Greenhill & Wilson, 2006) señalan la parte negativa de las TICs y las analizan con perspectiva de género. Señalan que la reconfiguración de la frontera entre el hogar y el trabajo, que supone el teletrabajo en casa, tiene importantes implicaciones en el uso de las omnipresentes tecnologías de la información y la comunicación para las cuestiones de género. No sólo cuestionan la capacidad de las TICs para cumplir las promesas hechas en su

nombre, sino que muestran cómo esta innovación sociotécnica puede contribuir, de hecho, a agravar la doble carga de trabajo, en particular, la asociada a los roles de género dentro del hogar.

La otra cara de la moneda del teletrabajo en casa es el impacto que tiene el entorno familiar en el desempeño del mismo. Es importante tener presente que se trata de utilizar como entorno laboral un lugar destinado a la convivencia familiar. Por lo tanto, no está exento de interferencias familiares que pueden influir en el desempeño de las tareas del teletrabajador. En este sentido, la literatura revisada ha señalado, desde dos perspectivas, algunos aspectos que impactan sobre el desempeño. Desde el lado del entorno familiar, plantean como factores de interferencia; las demandas familiares, el tamaño del hogar, el espacio utilizado para trabajar o el número de personas que conviven en la vivienda y su presencia en casa mientras se realizan tareas de teletrabajo. Por otra parte, desde el lado de la organización empresarial señala, entre otros, el número de días y horas que se teletrabaja, el control de los supervisores o el grado de responsabilidad organizacional (Golden, Veiga & Simsek, 2021; Solís, 2016), por ejemplo, cuando el teletrabajador no tiene un nivel importante de responsabilidad en su empresa, este presenta un menor impacto del entorno familiar; sin embargo, cuando se trata de niveles de responsabilidad altos, las interferencias del entorno familiar afectan mucho más al desempeño de los teletrabajadores (Solís, 2017)

Los efectos del teletrabajo en la salud y bienestar del teletrabajador

La literatura señala determinados síntomas negativos sobre la salud provocados fundamentalmente por el choque de roles laborales y familiares que recaen sobre el teletrabajador. En sentido plantea que el aumento de la fatiga laboral provocada por el trabajo a distancia puede producir un agotamiento físico y emocional de los teletrabajadores a domicilio, lo que induce a la percepción de desequilibrio entre la vida laboral y personal. El trabajo a distancia desde casa tiene efectos secundarios en la capacidad de los trabajadores remotos para gestionar la interacción entre los compromisos laborales y las actividades de la vida diaria. Esto se debe al solapamiento entre la vida privada y el trabajo, que conduce a una mayor contaminación de las preocupaciones personales y las obligaciones laborales (Palumbo, 2020). Desde la perspectiva de la organización, el agotamiento se manifiesta producido por efectos negativos tales como el aumento de la ambigüedad de rol, la reducción de apoyo y falta de retroalimentación desde la organización (Sardeshmukh, Sharma & Golden, 2012). En otra línea, otro efecto negativo que perjudica al trabajador es la invasión del trabajo del entorno familiar. Gold & Mustafa (2013), señalan en una de sus publicaciones que, en un conflicto con los compromisos domésticos, el trabajo siempre gana. Esto es lo que los autores denominan colonización del cliente. Esta situación supone una fuente de ansiedad para los trabajadores, que se encuentran continuamente pensando en los proyectos actuales y futuros de los que depende su sustento. Por otra parte, Kossek, Lautsch & Eaton (2006) plantean que los empleados que tienen un mayor control psicológico del trabajo y gestionan mejor los límites, reducen las posibilidades de depresión, una menor intención de cambiar de trabajo y la reducción del conflicto familia-trabajo. En la línea de las consecuencias sobre la salud del trabajador, el teletrabajo en casa tiene generalmente un efecto positivo en la misma, sin embargo, se han identificado problemas potenciales derivados del diseño del puesto de trabajo, las largas horas y las consecuencias psicológicas del aislamiento (Montreuil & Lippel, 2003).

La literatura también se ha interesado en conocer cómo afecta el teletrabajo a las relaciones sociales, señalando que son vitales para una buena salud emocional, y fundamentales para el funcionamiento de las organizaciones. El teletrabajar en casa lleva consigo un efecto de aislamiento psicológico y físico provocado por la disminución de las relaciones o la virtualidad de las mismas, que los empleados mantienen con sus jefes o con sus compañeros de trabajo. Esta consecuencia puede verse moderada por la calidad del intercambio en las relaciones entre el líder y los miembros del equipo (Golden, 2006). Continuando con el análisis del aislamiento profesional y social, la literatura relaciona negativamente el compromiso organizacional de tipo afectivo con el aislamiento psicológico y físico, mientras que el compromiso organizacional de continuidad se correlaciona de forma positiva. Así pues, los teletrabajadores con un alto compromiso de continuidad permanecerán en sus organizaciones debido a los beneficios percibidos, al deseo de conservar recursos como el tiempo y la energía emocional, en comparación con aquellos con un alto nivel de compromiso afectivo, con conexiones emocionales con sus colegas u organizaciones (Wang, Albert & Sun, 2020). En cuanto a las consecuencias para la organización del aislamiento profesional del teletrabajador, Golden, Veiga & Dino (2008) señalan que este impacta negativamente en el rendimiento laboral y, al contrario de lo esperado, reduce las intenciones de abandonar la organización.

5. CONCLUSIONES

La presente investigación ha pretendido, a través de una revisión sistemática

de la literatura, poner el foco en el impacto que el teletrabajo ha tenido en el entorno laboral, entorno familiar y en el propio teletrabajador. A pesar de que la literatura relacionada con teletrabajo ha tenido, desde principios de siglo un crecimiento constante, no es hasta el año 2020, a partir de la implementación forzosa por parte de las empresas e instituciones y, provocado por el confinamiento por la COVID 19, cuando ha crecido de una forma extraordinaria, concentrándose en algo más de un año alrededor del 25% de la producción científica total sobre esta temática.

En cuanto a la interpretación de los resultados, se detectan como elementos nucleares en los que impacta el teletrabajo; el balance de la vida laboral y familiar, las interferencias del trabajo en la vida familiar y, en sentido contrario, las interferencias que la vida familiar ejerce sobre el desempeño del teletrabajo y, por último, los efectos que padece el trabajador provocados por el conflicto de roles que ejerce en la organización y en la familia.

El teletrabajo forma parte las políticas de RRHH orientadas a dar respuesta a las demandas de flexibilidad laboral. Se parte del interés que tienen las organizaciones de flexibilizar el trabajo al objeto de mejorar las condiciones laborales y, con ellas, la satisfacción de sus empleados, su compromiso organizacional y la retención de talento. Con el teletrabajo se pretende mejorar la calidad de vida de los miembros de las empresas e instituciones, a través de la búsqueda de un equilibrio en el balance de la vida laboral y familiar. Los resultados sugieren que, si bien, por definición la flexibilización a través del teletrabajo mejora el conflicto entre el trabajo y el hogar, existen profundas discrepancias en torno a la mejora del equilibrio de ambos contextos. En algunos casos, porque el uso del teletrabajo tiene más que ver con la necesidad de completar la jornada laboral en casa, por el exceso de trabajo, que por mejorar las condiciones laborales del trabajador. En otros casos, el equilibrio deseado de la vida laboral y privada, se pone en peligro por la dificultad de llevar a cabo una gestión de límites de una manera eficaz, a la hora de separar la delgada línea física y emocional que divide ambos contextos.

Sobre cómo afecta el teletrabajo al entorno familiar, los resultados sugieren que el impacto es mayor en la medida en que se genera tensión psicológica en la relación trabajo-familia, creando conflictos entre ambos contextos, y disminuyendo toda probabilidad de bienestar que produce el equilibrio del balance de vida laboral y privada. Para ello se plantea de vital importancia el apoyo organizacional, por parte de los supervisores, y el familiar. Por otra parte, la autonomía laboral del teletrabajador y la reducción de la presión laboral moderan el impacto.

En cuanto a cómo afecta el entorno familiar al desempeño, los resultados sugieren; que determinados conflictos comienzan por el propio contexto espacial, es decir, el teletrabajo utiliza un espacio dedicado a la convivencia familiar para el uso laboral. En este sentido, las interferencias pueden provenir de las demandas familiares, el tamaño del hogar, el espacio dedicado para trabajar o la presencia de personas y el número de las mismas. Esto se puede ver moderado por el nivel de responsabilidad que tiene el trabajador en su organización, de tal manera que a mayor responsabilidad mayor es el impacto que producen las interferencias familiares en el desempeño del trabajo.

Con respecto a los efectos que recaen sobre el trabajador como consecuencia del teletrabajo, se aprecian fundamentalmente dos; a) los provocados por el agotamiento y ansiedad debida al choque de roles laborales y familiares, en la que es difícil gestionar los límites que separan las emociones generadas por los contextos laboral y familiar y, b) el aislamiento psicológico y físico al que es sometido el teletrabajador, generados por la disminución y la virtualidad de las relaciones con los miembros de su organización, afectando, entre otros, a la salud emocional y al compromiso organizacional.

Limitaciones de la investigación

En este, el autor reconoce que la presente investigación ofrece ciertas limitaciones. Por una parte, la limitación que conlleva el uso exclusivamente de la base de datos de Web of Science. Por otra, la que tiene que ver con los filtros aplicados y con la propia selección que ha llevado a la muestra de documentos para su análisis.

REFERENCIAS

- American Psychological Association. (2013). *Publication manual of the American Psychological Association* (6th ed.). Washington, DC: Author.
- Anthony, R., & Young, D. (1999). *Management control in nonprofit organizations* (11th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill.

- Hernández-Perlines, F.; Covin, J.G., and Ribeiro-Soriano, D. (2021). Entrepreneurial Orientation, Concern for Socioemotional Wealth Preservation, and Family Firm Performance. *Journal of Business Research*, 113(2020), 409-421. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.09.020.
- Balakrishnan, R., Pugely, A., & Shah, A. (2017). Modeling resource use with time equations: Empirical evidence. *Journal of Management Accounting Research*, 29(1), 1-12. doi:10.2308/jmar-51444.
- Lin., W., Ali, M., Kim, H.J., Lee, S., Hernández-Perlines, F. (2021). Entrepreneurial orientation, value congruence, and organizational effectiveness: Does the institutional environment matter? *Business Strategy and the Environment*, 2021,1-20. DOI: 10.1002/bse.2747.
- Anthony, R., & Young, D. (1999). *Management control in nonprofit organizations* (11th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill.
- Balakrishnan, R., Pugely, A., & Shah, A. (2017). Modeling resource use with time equations: Empirical evidence. *Journal of Management Accounting Research*, 29(1), 1-12. doi:10.2308/jmar-51444
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Amponsah-Tawiah, K., Annor, F. y Arthur, B.G. (2002). Linking commuting stress to job satisfaction and turnover intention: the mediating role of burnout. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 2016, Vol. 31 No. 2, pp. 104-123.
- Bailey, D., & Kurland, N. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 383–400. DOI: 10.1002/job.144
- Bentley, T. A., S. T. T. Teo, L. Mcleod, F. Tan, R. Bosua And M. Gloet. (2016).The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52: 207-215. DOI: 10.1016/j.apergo.2015.07.019
- Bhattacharya, S, And P Mittal. (2020). The Impact of Individual Needs on Employee Performance while Teleworking. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 65-85. DOI: 10.14453/aabfj.v14i5.5
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249–276.
- Cortis, N, And A. Powell. 2018. Playing catch up? An exploration of supplementary work at home among Australian public servants. *Journal of Industrial Relations*, 538-59. DOI: 10.1177/0022185618769340
- Grant, C.A., Wallace, L.M. Y Spurgeon, P.C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, Vol. 2013, 35 No. 5, pp. 527-546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Dahlstrom, T.R. (2013). Telecommuting and leadership style. *Public Personnel Management*, Vol. 42 No. 3, pp. 438-451.
- Delanoeje, J., And M. Verbruggen. (2020). Between-person and within-person effects of telework: a quasi-field experiment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29: 795-808. DOI: 10.1080/1359432x.2020.1774557
- Edwards, J. A., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178–199.
- Felstead, A., Jewson, N. Y Walters, S. (2005). Changing Places of Work, *Palgrave*, Londres.
- Friedman, S. D., And A. Westring. (2015). Empowering individuals to integrate work and life: insights for management development. *Journal of Management Development*, 34: 299-315. DOI: 10.1108/jmd-11-2012-0144
- Giovanis, E. (2018). The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International Journal of Manpower*, 39: 51-70. DOI: 10.1108/ijm-04-2016-0083
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301–318. DOI: 10.1177/0149206304271768
- Golden, T. D., And K. A. Eddleston. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116: 13. DOI: 10.1016/j.jvb.2019.103348
- Golden, T. D., J. F. Veiga, And R. N. Dino. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter?. *Journal of Applied Psychology*, 93: 1412-21. DOI: 10.1037/a0012722
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27: 319-40. DOI: 10.1002/job.369
- Grant, C.A., Wallace, L.M. Y Spurgeon, P.C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, Vol. 35 No. 5, pp. 527-546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Greenhill, A., And M. Wilson. (2006). Haven or hell? Telework, flexibility and family in the e-society: a Marxist analysis. *European Journal of Information Systems*, 15: 379-88. DOI: 10.1057/palgrave.ejis.3000632
- Hartig, T., Kylin, C. Y Johansson, G. (2007). The telework tradeoff: stress mitigation vs constrained restoration. *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 56 No. 2, pp. 231-253.
- Hilbrecht, M., S. M. Shaw, L. C. Johnson, And J. Andrey. (2013). Remixing work, family and leisure: teleworkers experiences of everyday life. *New Technology Work and Employment*, 28: 130-44. DOI: 10.1111/ntwe.12010
- Hilbrecht, M., Shaw, S.M., Johnson, L.C. y Andrey, J. (2008). I'm home for the kids: contradictory implications for work - life balance of teleworking mothers. *Gender, Work and Organization*, Vol. 15 No. 5, pp. 454-476.
- Hill, E. J., A. J. Hawkins, and B. C. Miller. (1996). Work and family in the virtual office - Perceived influences of mobile telework. *Family Relations*, 45: 293-301. DOI: 10.2307/585501

- Hill, E.J., Ferris, M. And Mårtinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63 No. 2, pp. 220-241
- Hill, E.J., Hawkins, A.J. Y Miller, B.C. (1996). Work and family in the virtual office—perceived influences of mobile telework. *Family Relations*, Vol. 45 No. 3, pp. 293-301.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley
- Kim, J., J. R. Henly, L. M. Golden, and S. J. Lambert. (2020). Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender. *Journal of Marriage and Family*, 82: 892-910. DOI: 10.1111/jomf.12633
- Kossek, E. E., B. A. Lautsch, And S. C. Eaton. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68: 347-67. DOI: 10.1016/j.jvb.2005.07.002
- Lapierre, L. M., And T. D. Allen. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work-family conflict and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11: 169-81. DOI: 10.1037/1076-8998.11.2.169
- Lapierre, L. M., E. F. Van Steenbergen, M. C. W. Peeters, And E. S. Kluwer. (2016). Juggling work and family responsibilities when involuntarily working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. *Journal of Organizational Behavior*, 37: 804-22. DOI: 10.1002/job.2075
- Lautsch, B. A., E. E. Kossek, and S. C. Eaton. (2009). Supervisory approaches and paradoxes in managing telecommuting implementation. *Human Relations*, 62: 795-827. DOI: 10.1177/0018726709104543
- Marsh, K., And G. Musson. (2008). Men at work and at home: Managing emotion in telework. *Gender Work and Organization*, 15: 31-48. DOI: 10.1111/j.1468-0432.2007.00353.x
- Martin, L., U. T. Nguyen-Thi, and C. Mothe. (2021). Human resource practices, perceived employability and turnover intention: does age matter?. *Applied Economics*, 53: 3306-20. DOI: 10.1080/00036846.2021.1886238
- Maruyama, T. And Tietze, S. (2012). From anxiety to assurance: concerns and outcomes of telework. *Personnel Review*, Vol. 41 No. 4, pp. 450-469.
- Mayo, M., L. Gomez-Mejia, S. Firfiray, P. Berrone, And V. H. Villena. (2016). Leader beliefs and CSR for employees: the case of telework provision. *Leadership & Organization Development Journal*, 37: 609-34. DOI: 10.1108/lodj-09-2014-0177
- Miglioretti, M., A. Gragnano, S. Margheritti, And E. Picco. (2021). Not All Telework is Valuable. *Journal of Work and Organizational Psychology-Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37: 11-19. DOI: 10.5093/jwop2021a6
- Mills, M. J., & Grotto, A. R. (2017). Who can have it all and how?: An empirical examination of gender and work-life considerations among senior executives. *Gender in Management*, 32(2), 82–97. DOI: 10.1108/GM-01-2016-0011
- Montreuil, S., And K. Lippel. (2003). Telework and occupational health: a Quebec empirical study and regulatory implications. *Safety Science*, 41: 339-58. DOI: 10.1016/s0925-7535(02)00042-5
- Nakrosiene, A., I. Buciniene, And B. Gostautaitė. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40: 87-101. DOI: 10.1108/ijm-07-2017-0172
- Netemeyer, R., Boles, J. S., & Mcmurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400 – 410.
- Nilles, J. M. (1994). *Making telecommuting happen: A guide for telemanagers and telecommuters*. New York: Van Nostrand Reinhold
- Noonan, M.C. and Glass, J. (2012). The hard truth about telecommuting. *Monthly Labor Review*, Vol. 135 No. 6, pp. 38-45.
- Ojala, S., J. Natti, and T. Anttila. (2014). Informal overtime at home instead of telework: increase in negative work-family interface. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 34: 69-87. DOI: 10.1108/ijssp-03-2013-0037
- Olson-Buchanan, J.B. and Boswell, W.R. (2006). Blurring boundaries: correlates of integration and segmentation between work and non-work. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 68 No. 3, pp. 432-445.
- Palumbo, R. (2020). Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. *International Journal of Public Sector Management*, 33: 771-90. DOI: 10.1108/ijpsm-06-2020-0150
- Palumbo, R., R. Manna, and M. Cavallone. (2021). Beware of side effects on quality! Investigating the implications of home working on work-life balance in educational services. *Tqm Journal*, 33: 915-29. DOI: 10.1108/tqm-05-2020-0120
- Peters, P., L. Den Dulk, and T. Van Der Lippe. (2009). The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees work-life balance: the Dutch case. *Community Work & Family*, 12: 279-97. DOI: 10.1080/13668800902968907
- Robertson, M. and Vink, P. (2012). Examining new ways of office work between The Netherlands and the USA. *Work*, Vol. 41 No. 1, pp. 5086-5090.
- Ruiller, C., B. Van Der Heijden, F. Chedotel, and M. Dumas. (2019). "You have got a friend" The value of perceived proximity for teleworking success in dispersed teams. *Team Performance Management*, 25: 2-29. DOI: 10.1108/tpm-11-2017-0069
- Russell, H., O'connell, P.J. and McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work and Organization*, Vol. 16 No. 1, pp. 73-97.
- Sardeshmukh, S. R., D. Sharma, and T. D. Golden. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology Work and Employment*, 27: 193-207. DOI: 10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x.

- Solis, M. S. (2016). Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict. *Academia-Revista Latinoamericana De Administracion*, 29: 435-49. DOI: 10.1108/arla-10-2015-0289
- Solis, M. (2017). Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance. *European Journal of Management and Business Economics*, 26: 21-34. DOI: 10.1108/ejmbe-07-2017-002
- Standen, P., Daniels, K., & Lamond, D. (1999). The home as a workplace: Work-family interaction and psychological well-being in telework. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 368-381. DOI: 10.1037/1076-8998.4.4.368
- Tavares, F., E. Santos, A. Diogo, And V. Ratten. (2021). Teleworking in Portuguese communities during the COVID-19 pandemic. *Journal of Enterprising Communities-People and Places in the Global Economy*, 15: 334-49. DOI: 10.1108/jec-06-2020-0113
- Tietze, S. And Musson, G. (2005). Recasting the home-work relationship: a case of mutual adjustment?. *Organization Studies*, Vol. 26 No. 9, pp. 1331-1352.
- Tremblay, D. G. (2006). Telework, mobile work, e-work and work at home: current issues. *Revue Interventions Economiques-Papers in Political Economy*, 34: 5.
- Troup, C., and J. Rose. (2012). Working from home: do formal or informal telework arrangements provide better work-family outcomes?. *Community Work & Family*, 15: 471-86. DOI: 10.1080/13668803.2012.724220
- Wang, W., L. Albert, and Q. Sun. (2020). Employee isolation and telecommuter organizational commitment. *Employee Relations*, 42: 609-25. DOI: 10.1108/er-06-2019-0246