

*Revista Internacional y Comparada de*

**RELACIONES  
LABORALES Y  
DERECHO  
DEL EMPLEO**

*Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT*

*Comité de Gestión Editorial*

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Michele Tiraboschi (*Italia*)

*Directores Científicos*

Mark S. Anner (*Estados Unidos*), Pablo Arellano Ortiz (*Chile*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Jesús Cruz Villalón (*España*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi García Viña (*España*), José Luis Gil y Gil (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Óscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Lourdes Mella Méndez (*España*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), María Luz Rodríguez Fernández (*España*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marcin Wujczyk (*Polonia*)

*Comité Evaluador*

Henar Alvarez Cuesta (*España*), Fernando Ballester Laguna (*España*), Francisco J. Barba (*España*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), Miguel Basterra Hernández (*España*), Carolina Blasco Jover (*España*), Esther Carrizosa Prieto (*España*), M<sup>a</sup> José Cervilla Garzón (*España*), Juan Escribano Gutiérrez (*España*), María Belén Fernández Collados (*España*), Alicia Fernández-Peinado Martínez (*España*), Rodrigo Garcia Schwarz (*Brasil*), Sandra Goldflus (*Uruguay*), Miguel Ángel Gómez Salado (*España*), Estefanía González Cobaleda (*España*), Djamil Tony Kahale Carrillo (*España*), Gabriela Mendizábal Bermúdez (*México*), David Montoya Medina (*España*), María Ascensión Morales (*México*), Juan Manuel Moreno Díaz (*España*), Pilar Núñez-Cortés Contreras (*España*), Eleonora G. Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), Alma Elena Rueda (*México*), José Luis Ruiz Santamaría (*España*), María Salas Porras (*España*), José Sánchez Pérez (*España*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*), Carmen Viqueira Pérez (*España*)

*Comité de Redacción*

Omar Ernesto Castro Güiza (*Colombia*), María Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Silvia Fernández Martínez (*España*), Paulina Galicia (*México*), Noemi Monroy (*México*), Maddalena Magni (*Italia*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Lavinia Serrani (*Italia*), Carmen Solís Prieto (*España*), Marcela Vigna (*Uruguay*)

*Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista*

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

*Redactor Responsable de la Gestión Digital*

Tomaso Tiraboschi (*ADAPT Technologies*)

# El impacto del teletrabajo en el entorno laboral y familiar y los efectos en el trabajador

Juan HERRERA\*

---

**RESUMEN:** Desde primeros de este siglo, las organizaciones han ido utilizando, cada vez más, el teletrabajo como uno de los métodos de flexibilización laboral más eficaces para mejorar el balance de vida laboral y privada. No es hasta la irrupción de la Covid-19, cuando las organizaciones han incorporado el teletrabajo como una opción permanente en sus políticas de RH. Ante el extraordinario incremento del uso del teletrabajo, se hace necesario conocer qué impacto ha tenido en el entorno laboral y familiar y que efectos ha tenido sobre el teletrabajador. El ampliar conocimiento en este sentido es el objetivo de esta investigación. Para ello, se ha llevado a cabo una revisión sistemática de la literatura a una muestra de 78 publicaciones de Web of Science que, de forma específica, han tratado los conflictos derivados del teletrabajo. Los resultados sugieren, que el teletrabajo se consolida como una de las opciones más utilizadas para la flexibilización laboral. No existe consenso sobre que el teletrabajo mejore el equilibrio entre el entorno laboral y familiar. Por otra parte, el teletrabajo genera tensión psicológica en la relación trabajo-familia. El apoyo organizacional y familiar y la autonomía laboral moderan esta tensión. Las interferencias del entorno familiar en el desempeño del trabajo provienen, principalmente, de las demandas familiares, el tamaño del hogar, el espacio dedicado para trabajar y el número de personas y su presencia en la vivienda. En cuanto a los efectos del teletrabajo en el trabajador son principalmente dos: los provocados por el agotamiento y la ansiedad por el choque de los roles laborales y familiares; el aislamiento psicológico. Esta investigación puede ayudar para la toma de decisiones de los gestores de RH en torno a la provisión del teletrabajo y a la comunidad científica como base de futuras investigaciones.

*Palabras clave:* Teletrabajo, conciliación laboral, flexibilidad laboral.

**SUMARIO:** 1. Introducción. 2. Materiales y métodos. 3. Resultados. 3.1. Balance de vida laboral y vida familiar. 3.2. El impacto del teletrabajo en el entorno laboral y familiar. 3.3. Cómo afecta el teletrabajo al entorno familiar. 3.4. Cómo afecta el entorno familiar al desempeño del teletrabajo. 3.5. Efectos del teletrabajo en la salud y bienestar del teletrabajador. 4. Conclusiones. 5. Bibliografía.

---

\* Profesor de Economía y Administración de Empresas, Universidad de Málaga (España).

---

## The Impact of Telework on the Work and Family Environment and the Effects on the Worker

---

**ABSTRACT:** Since the beginning of this century, organisations have been increasingly using telework as one of the most effective methods of flexibilization to improve work-life balance. It is only since the advent of Covid-19 that organisations have incorporated teleworking as a permanent option in their HR policies. Given the extraordinary increase in the use of telework, it is necessary to know what impact it has had on the work and family environment and what effects it has had on the teleworker. The aim of this research is to increase knowledge in this respect. To this end, a systematic literature review has been carried out on a sample of 78 Web of Science publications that have specifically dealt with conflicts arising from teleworking. The results suggest that teleworking has become one of the most widely used options for flexible working. There is no consensus that teleworking improves work-family balance. On the other hand, telework generates psychological strain on the work-family relationship. Organisational support, family support and work autonomy moderate this tension. Interferences from the family environment on work performance come mainly from family demands, the size of the household, the space devoted to work and the number of people and their presence in the household. The effects of telework on the worker are mainly twofold: those caused by exhaustion and anxiety due to the clash of work and family roles and psychological isolation. This research can help HR managers in their decision making around telework provision, and the scientific community as a basis for future research.

*Key Words:* Telework, work-life balance, flexible working.

## 1. Introducción

La literatura relacionada con el teletrabajo comienza a principios de este siglo. El crecimiento de las publicaciones ha sido contenido. Sin embargo, a partir de 2020 el número de publicaciones crece de manera extraordinaria. En algo más de un año se concentra alrededor del 25% de la producción científica relacionada con esta temática. El motivo ha sido la implementación forzosa del teletrabajo por parte de las organizaciones empresariales e instituciones, debido al confinamiento provocado por la Covid-19.

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 el impacto 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<sup>1</sup> 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<sup>2</sup> ya que permite a las organizaciones generar ahorros<sup>3</sup>; y puede ayudar a mantener una fuerza

---

<sup>1</sup> T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, *The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings*, en *Journal of Management*, 2005, vol. 31, n. 2; J.M. NILLES, *Making Telecommuting Happen. A Guide for Telemanagers and Telecommuters*, Van Nostrand Reinhold, 1994.

<sup>2</sup> T.D. ALLEN, T.D. GOLDEN, K.M. SHOCKLEY, *How Effective is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings*, en *Psychological Science in the Public Interest*, 2015, vol. 16, n. 2.

<sup>3</sup> D. BAILEY, N. KURLAND, *A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work*, en *Journal of Organizational Behavior*, 2002, vol. 23, n. 4; C.A. GRANT, L.M. WALLACE, P.C. SPURGEON, *An Exploration of the Psychological Factors Affecting Remote e-Worker's Job Effectiveness, Well-Being and Work-Life Balance*, en *Employee Relations*, 2013, vol. 35, n. 5.

laboral saludable y buen desempeño<sup>4</sup>.

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<sup>5</sup>. 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<sup>6</sup>.

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<sup>7</sup>. 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<sup>8</sup>. Esto hace que el teletrabajador, al margen

---

<sup>4</sup> P. STANDEN, K. DANIELS, D. LAMOND, *The Home As a Workplace: Work-Family Interaction and Psychological Well-Being in Telework*, en *Journal of Occupational Health Psychology*, 1999, vol. 4, n. 4.

<sup>5</sup> R. PALUMBO, R. MANNA, M. CAVALLONE, *Beware of Side Effects on Quality! Investigating the Implications of Home Working on Work-Life Balance in Educational Services*, en *The TQM Journal*, 2021, vol. 33, n. 4; E.J. HILL, M. FERRIS, V. MÄRTINSON, *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*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2003, vol. 63, n. 2.

<sup>6</sup> A. FELSTEAD, N. JEWSON, S. WALTERS, *Changing Places of Work*, Palgrave, 2005; M. HILBRECHT, S.M. SHAW, L.C. JOHNSON, J. ANDREY, *I'm Home for the Kids: Contradictory Implications for Work-Life Balance of Teleworking Mothers*, en *Gender, Work and Organization*, 2008, vol. 15, n. 5; T. MARUYAMA, S. TIETZE, *From Anxiety to Assurance: Concerns and Outcomes of Telework*, en *Personnel Review*, 2012, vol. 41, n. 4.

<sup>7</sup> C.A. GRANT, L.M. WALLACE, P.C. SPURGEON, *op. cit.*; T. HARTIG, C. KYLIN, G. JOHANSSON, *The Telework Tradeoff: Stress Mitigation vs Constrained Restoration*, en *Applied Psychology*, 2007, vol. 56, n. 2; T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, Z. SIMSEK, *Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home?*, en *Journal of Applied Psychology*, 2006, vol. 91, n. 6.

<sup>8</sup> J.A. EDWARDS, N.P. ROTHBARD, *Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs*, en *Academy of Management Review*, 2000, vol.

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<sup>9</sup>, 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<sup>10</sup>. En cuanto a las aportaciones del teletrabajo a las organizaciones empresariales<sup>11</sup> 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<sup>12</sup>. El teletrabajo puede generar estrés y conflictos de roles<sup>13</sup> debido a la necesidad de llevar a cabo un intercambio justo entre asuntos relacionados con el trabajo y la vida privada<sup>14</sup>. 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<sup>15</sup>. Estos sentimientos se traducen en frustración, desconexión de la organización y aumenta la percepción de soledad que pone el peligro el bienestar en el

---

25, n. 1; T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, Z. SIMSEK, *op. cit.*

<sup>9</sup> R.L. KAHN ET AL., *Organizational Stress. Studies in Role Conflict and Ambiguity*, Wiley, 1964.

<sup>10</sup> D.S. CARLSON, K.M. KACMAR, L.J. WILLIAMS, *Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family conflict*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2000, vol. 56, n. 2; R. NETEMEYER, J.S. BOLES, R. MCMURRIAN, *Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales*, en *Journal of Applied Psychology*, 1996, vol. 81, n. 4.

<sup>11</sup> M.C. NOONAN, J. GLASS, *The Hard Truth about Telecommuting*, en *Monthly Labor Review*, 2012, vol. 135, n. 6.

<sup>12</sup> J.B. OLSON-BUCHANAN, W.R. BOSWELL, *Blurring Boundaries: Correlates of Integration and Segmentation between Work and Non-Work*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2006, vol. 68, n. 3; R. PALUMBO, R. MANNA, M. CAVALLONE, *op. cit.*

<sup>13</sup> H. RUSSELL, P.J. O'CONNELL, F. MCGINNITY, *The Impact of Flexible Working Arrangements on Work-Life Conflict and Work Pressure in Ireland*, en *Gender, Work and Organization*, 2009, vol. 16, n. 1.

<sup>14</sup> E.J. HILL, A.J. HAWKINS, B.C. MILLER, *Work and Family in the Virtual Office – Perceived Influences of Mobile Telework*, en *Family Relations*, 1996, vol. 45, n. 3; S. TIETZE, G. MUSSON, *Recasting the Home-Work Relationship: a Case of Mutual Adjustment?*, en *Organization Studies*, 2005, vol. 26, n. 9.

<sup>15</sup> M. ROBERTSON, P. VINK, *Examining New Ways of Office Work between The Netherlands and the USA*, en *Work*, 2012, vol. 41, n. 1.

trabajo<sup>16</sup>, generando, a su vez, un conflicto entre el trabajo y la vida familiar y disminuyendo el compromiso organizacional<sup>17</sup>.

## 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

---

<sup>16</sup> T.R. DAHLSTROM, *Telecommuting and Leadership Style*, en *Public Personnel Management*, 2013, vol. 42, n. 3.

<sup>17</sup> K. AMPONSAH-TAWIAH, F. ANNOR, B.G. ARTHUR, *Linking Commuting Stress to Job Satisfaction and Turnover Intention: the Mediating Role of Burnout*, en *Journal of Workplace Behavioral Health*, 2016, vol. 31, n. 2.



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)<sup>18</sup>. 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 RH 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<sup>19</sup>. Cortis y Powell, en un sentido diferente, señalan 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<sup>20</sup>, 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<sup>21</sup>.

<sup>18</sup> S.D. FRIEDMAN, A. WESTRING, *Empowering Individuals to Integrate Work and Life: Insights for Management Development*, en *Journal of Management Development*, 2015, vol. 34, n. 3.

<sup>19</sup> C. TROUP, J. ROSE, *Working from Home: Do Formal or Informal Telework Arrangements Provide Better Work-Family Outcomes?*, en *Community Work & Family*, 2012, vol. 15, n. 4.

<sup>20</sup> N. CORTIS, A. POWELL, *Playing Catch up? An Exploration of Supplementary Work at Home among Australian Public Servants*, en *Journal of Industrial Relations*, 2018, vol. 60, n. 4.

<sup>21</sup> L.M. LAPIERRE, E.F. VAN STEENBERGEN, M.C.W. PEETERS, E.S. KLUWER, *Juggling*

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<sup>22</sup>. 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)<sup>23</sup>.

### 3.2. El impacto del teletrabajo en el entorno laboral y familiar

Con respecto al impacto 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<sup>24</sup>, consolidándose como una de las opciones de trabajo flexible disponibles hoy en día. Golden, Veiga y Simsek 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<sup>25</sup>. Sin embargo, Tremblay 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<sup>26</sup>. 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<sup>27</sup>.

---

*Work and Family Responsibilities when Involuntarily Working More from Home: A Multiwave Study of Financial Sales Professionals*, en *Journal of Organizational Behavior*, 2016, vol. 37, n. 6.

<sup>22</sup> R. PALUMBO, R. MANNA, M. CAVALLONE, *op. cit.*

<sup>23</sup> M. MAYO ET AL., *Leader Beliefs and CSR for Employees: the Case of Telework Provision*, en *Leadership & Organization Development Journal*, 2016, vol. 37, n. 5.

<sup>24</sup> T.D. GOLDEN, K.A. EDDLESTON, *Is There a Price Telecommuters Pay? Examining the Relationship between Telecommuting and Objective Career Success*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2020, vol. 116, part A.

<sup>25</sup> T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, Z. SIMSEK, *op. cit.*

<sup>26</sup> D.-G. TREMBLAY, *Télétravail, travail nomade, e-work et travail à domicile: les enjeux actuels*, en *Revue Interventions Économiques*, 2006, n. 34.

<sup>27</sup> K. MARSH, G. MUSSON, *Men at Work and at Home: Managing Emotion in Telework*, en *Gender Work and Organization*, 2008, vol. 15, n. 1.

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<sup>28</sup>. 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<sup>29</sup>. 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<sup>30</sup>. 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<sup>31</sup>.

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 y Gostautaitė 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

---

<sup>28</sup> S. BHATTACHARYA, P. MITTAL, [The Impact of Individual Needs on Employee Performance while Teleworking](#), en [Australasian Accounting Business and Finance Journal](#), 2020, vol. 14, n. 5, Article 5.

<sup>29</sup> F. TAVARES, E. SANTOS, A. DIOGO, V. RATTEN, [Teleworking in Portuguese Communities During the COVID-19 Pandemic](#), en [Journal of Enterprising Communities-People and Places in the Global Economy](#), 2021, vol. 15, n. 3.

<sup>30</sup> S. BHATTACHARYA, P. MITTAL, [op. cit.](#)

<sup>31</sup> R. PALUMBO, R. MANNA, M. CAVALLONE, [op. cit.](#)

cuando se teletrabaja<sup>32</sup>. 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<sup>33</sup>.

### 3.3. Cómo afecta el teletrabajo al entorno familiar

Con respecto al impacto 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<sup>34</sup>. Más en profundidad sobre el compromiso, Miglioretti, Gragnano, Margheritti y Picco 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<sup>35</sup>. Por otra parte, Palumbo 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<sup>36</sup>.

#### *Apoyo organizacional y de la familia*

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,

---

<sup>32</sup> A. NAKROSIENE, I. BUCIUNIENE, B. GOSTAUTAITE, *Working from Home: Characteristics and Outcomes of Telework*, en *International Journal of Manpower*, 2019, vol. 40, n. 1.

<sup>33</sup> S. BHATTACHARYA, P. MITTAL, *op. cit.*

<sup>34</sup> J. DELANOEIJJE, M. VERBRUGGEN, *Between-Person and Within-Person Effects of Telework: a Quasi-Field Experiment*, en *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2020, vol. 29, n. 6.

<sup>35</sup> M. MIGLIORETTI, A. GRAGNANO, S. MARGHERITTI, E. PICCO, *Not All Telework Is Valuable*, en *Journal of Work and Organizational Psychology*, 2021, vol. 37, n. 1.

<sup>36</sup> R. PALUMBO, *Let Me Go to the Office! An Investigation into the Side Effects of Working from Home on Work-Life Balance*, en *International Journal of Public Sector Management*, 2020, vol. 33, n. 6.

garantizando los resultados deseables<sup>37</sup>. En este sentido, 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<sup>38</sup>.

### *Autonomía laboral y flexibilidad de horarios*

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<sup>39</sup> 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. A su vez, la satisfacción de las necesidades de flexibilidad se ha relacionado con un mayor compromiso organizativo<sup>40</sup> y la mejora en la gestión de retención del talento<sup>41</sup>.

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<sup>42</sup>.

Pero no todo apunta a las posiciones positivas. Existen trabajos<sup>43</sup> que señalan que, excepto para las mujeres con hijos en casa, la flexibilidad del

<sup>37</sup> T.A. BENTLEY ET AL., *The Role of Organisational Support in Teleworker Wellbeing: a Socio-Technical Systems Approach*, en *Applied Ergonomics*, 2016, vol. 52.

<sup>38</sup> L.M. LAPIERRE, T.D. ALLEN, *Work-Supportive Family, Family-Supportive Supervision, Use of Organizational Benefits, and Problem-Focused Coping: Implications for Work-Family Conflict and Employee Well-Being*, en *Journal of Occupational Health Psychology*, 2006, vol. 11, n. 2.

<sup>39</sup> T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, Z. SIMSEK, *op. cit.*; S.R. SARDESHMUKH, D. SHARMA, T.D. GOLDEN, *Impact of Telework on Exhaustion and Job Engagement: a Job Demands and Job Resources Model*, en *New Technology Work and Employment*, 2012, vol. 27, n. 3.

<sup>40</sup> M.J. MILLS, A.R. GROTTTO, *Who Can Have It All and How?: An Empirical Examination of Gender and Work-Life Considerations among Senior Executives*, en *Gender in Management*, 2017, vol. 32, n. 2.

<sup>41</sup> L. MARTIN, U.T. NGUYEN-THI, C. MOTHE, *Human Resource Practices, Perceived Employability and Turnover Intention: Does Age Matter?*, en *Applied Economics*, 2021, vol. 53, n. 28.

<sup>42</sup> E. GIOVANIS, *The Relationship between Flexible Employment Arrangements and Workplace Performance in Great Britain*, en *International Journal of Manpower*, 2018, vol. 39, n. 1.

<sup>43</sup> M. HILBRECHT, S.M. SHAW, L.C. JOHNSON, J. ANDREY, *Remixing Work, Family and Leisure: Teleworkers Experiences of Everyday Life*, en *New Technology Work and Employment*, 2013, vol. 28, n. 2.

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 autores<sup>44</sup> 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<sup>45</sup>, sobre todo, cuando se trata del género femenino<sup>46</sup>. 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<sup>47</sup>, 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<sup>48</sup>. En este sentido, otra

---

<sup>44</sup> E.J. HILL, A.J. HAWKINS, B.C. MILLER, *op. cit.*

<sup>45</sup> N. CORTIS, A. POWELL, *op. cit.*

<sup>46</sup> J. KIM, R. HENLY, L.M. GOLDEN, S.J. LAMBERT, *Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender*, en *Journal of Marriage and Family*, 2020, vol. 82, n. 3.

<sup>47</sup> M. SOLÍS, *Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance*, en *European Journal of Management and Business Economics*, 2017, vol. 26, n. 1.

<sup>48</sup> B.A. LAUTSCH, E.E. KOSSEK, S.C. EATON, *Supervisory Approaches and Paradoxes in Managing Telecommuting Implementation*, en *Human Relations*, 2009, vol. 62, n. 6.

investigación de la muestra<sup>49</sup> 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 (TIC). 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 unas buenas prácticas de gestión<sup>50</sup>. En sentido contrario, otras investigaciones<sup>51</sup> señalan la parte negativa de las TIC 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 TIC 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.

### 3.4. Cómo afecta el entorno familiar al desempeño del teletrabajo

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

---

<sup>49</sup> S. OJALA, J. NATTI, T. ANTTILA, *Informal Overtime at Home Instead of Telework: Increase in Negative Work-Family Interface*, en *International Journal of Sociology and Social Policy*, 2014, vol. 34, n. 1-2.

<sup>50</sup> C. RULLER, B. VAN DER HEIJDEN, F. CHEDOTEL, M. DUMAS, [\*“You have got a friend”: The value of perceived proximity for teleworking success in dispersed teams\*](#), en *Team Performance Management*, 2019, vol. 25, n. 1-2.

<sup>51</sup> A. GREENHILL, M. WILSON, *Haven or Hell? Telework, Flexibility and Family in the e-Society: a Marxist Analysis*, en *European Journal of Information Systems*, 2006, vol. 15, n. 4.

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<sup>52</sup>, 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<sup>53</sup>.

### 3.5. Efectos del teletrabajo en la salud y bienestar del teletrabajador

#### *Agotamiento*

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<sup>54</sup>. 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<sup>55</sup>.

---

<sup>52</sup> T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, Z. SIMSEK, *op. cit.*; M. SALAZAR SOLÍS, *Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict*, en *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 2016, n. 4.

<sup>53</sup> M. SOLÍS, *Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance*, cit.

<sup>54</sup> R. PALUMBO, *op. cit.*

<sup>55</sup> S.R. SARDESHMUKH, D. SHARMA, T.D. GOLDEN, *op. cit.*



*Invasión del trabajo en el entorno familiar*

En relación a la invasión del trabajo del entorno familiar, Gold y Mustafa señalan en una de sus publicaciones que, en un conflicto con los compromisos domésticos, el trabajo siempre gana. Esto es lo que el autor denomina 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<sup>56</sup>. Por otra parte, Kossek, Lautsch y Eaton 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<sup>57</sup>. 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<sup>58</sup>. La literatura 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<sup>59</sup> 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<sup>60</sup>. 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

<sup>56</sup> M. GOLD, M. MUSTAFA, 'Work Always Wins': Client Colonisation, Time Management and the Anxieties of Connected Freelancers, en *New Technology, Work and Employment*, 2013, vol. 28, n. 2.

<sup>57</sup> E.E. KOSSEK, B.A. LAUTSCH, S.C. EATON, *Telecommuting, Control, and Boundary Management: Correlates of Policy Use and Practice, Job Control, and Work-Family Effectiveness*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2006, vol. 68, n. 2.

<sup>58</sup> S. MONTREUIL, K. LIPPEL, *Telework and Occupational Health: a Quebec Empirical Study and Regulatory Implications*, en *Safety Science*, 2003, vol. 41, n. 4.

<sup>59</sup> "Aislamiento psicológico" se refiere a las carencias de conexiones, apoyo e interacciones con sus colegas. Aislamiento físico se refiere a la separación física del entorno laboral.

<sup>60</sup> T.D. GOLDEN, *The Role of Relationships in Understanding Telecommuter Satisfaction*, en *Journal of Organizational Behavior*, 2006, vol. 27, n. 3.

con aquellos con un alto nivel de compromiso afectivo, con conexiones emocionales con sus colegas u organizaciones<sup>61</sup>. En cuanto a las consecuencias para la organización del aislamiento profesional del teletrabajador, Golden, Veiga y Dino señalan que este impacta negativamente en el rendimiento laboral y, al contrario de lo esperado, reduce las intenciones de abandonar la organización<sup>62</sup>.

#### 4. 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 RH 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

---

<sup>61</sup> W. WANG, L. ALBERT, Q. SUN, *Employee Isolation and Telecommuter Organizational Commitment*, en *Employee Relations*, 2020, vol. 42, n. 3.

<sup>62</sup> T.D. GOLDEN, J.F. VEIGA, R.N. DINO, *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?*, en *Journal of Applied Psychology*, 2008, vol. 93, n. 6.

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.

## 5. Bibliografía

- ALLEN T.D., GOLDEN T.D., SHOCKLEY K.M. (2015), *How Effective is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings*, en *Psychological Science in the Public Interest*, vol. 16, n. 2, pp. 40-68
- AMPONSAH-TAWIAH K., ANNOR F., ARTHUR B.G. (2016), *Linking Commuting Stress to Job Satisfaction and Turnover Intention: the Mediating Role of Burnout*, en *Journal of Workplace Behavioral Health*, vol. 31, n. 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*, en *Journal of Organizational Behavior*, vol. 23, n. 4, pp. 383-400
- BENTLEY T.A., TEO S.T.T., MCLEOD L., TAN F., BOSUA R., GLOET M. (2016), *The Role of Organisational Support in Teleworker Wellbeing: a Socio-Technical Systems Approach*, en *Applied Ergonomics*, vol. 52, pp. 207-215
- BHATTACHARYA S., MITTAL P. (2020), [\*The Impact of Individual Needs on Employee Performance while Teleworking\*](#), en [\*Australasian Accounting Business and Finance Journal\*](#), vol. 14, n. 5, Article 5, pp. 64-85
- CARLSON D.S., KACMAR K.M., WILLIAMS L.J. (2000), *Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family conflict*, en *Journal of Vocational Behavior*, vol. 56, n. 2, pp. 249-276
- CORTIS N., POWELL A (2018), *Playing Catch up? An Exploration of Supplementary Work at Home among Australian Public Servants*, en *Journal of Industrial Relations*, vol. 60, n. 4, pp. 538-559
- DAHLSTROM T.R. (2013), *Telecommuting and Leadership Style*, en *Public Personnel Management*, vol. 42, n. 3, pp. 438-451
- DELANOEIJE J., VERBRUGGEN M. (2020), *Between-Person and Within-Person Effects of Telework: a Quasi-Field Experiment*, en *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 29, n. 6, pp. 795-808
- EDWARDS J.A., ROTHBARD N.P. (2000), *Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs*, en *Academy of Management Review*, vol. 25, n. 1, pp. 178-199
- FELSTEAD A., JEWSON N., WALTERS S. (2005), *Changing Places of Work*, Palgrave
- FRIEDMAN S.D., WESTRING A. (2015), *Empowering Individuals to Integrate Work and Life: Insights for Management Development*, en *Journal of Management Development*, vol. 34, n. 3, pp. 299-315

- GIOVANIS E. (2018), *The Relationship between Flexible Employment Arrangements and Workplace Performance in Great Britain*, en *International Journal of Manpower*, vol. 39, n. 1, pp. 51-70
- GOLD M., MUSTAFA M. (2013), *'Work Always Wins': Client Colonisation, Time Management and the Anxieties of Connected Freelancers*, en *New Technology, Work and Employment*, vol. 28, n. 2, pp. 197-211
- GOLDEN T.D. (2006), *The Role of Relationships in Understanding Telecommuter Satisfaction*, en *Journal of Organizational Behavior*, vol. 27, n. 3, pp. 319-340
- GOLDEN T.D., EDDLESTON K.A. (2020), *Is There a Price Telecommuters Pay? Examining the Relationship between Telecommuting and Objective Career Success*, en *Journal of Vocational Behavior*, vol. 116, part A
- GOLDEN T.D., VEIGA J.F. (2005), *The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings*, en *Journal of Management*, vol. 31, n. 2, pp. 301-318
- GOLDEN T.D., VEIGA J.F., DINO R.N. (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?*, en *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, n. 6, pp. 1412-1421
- GOLDEN T.D., VEIGA J.F., SIMSEK Z. (2006), *Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home?*, en *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, n. 6, pp. 1340-1350
- GRANT C.A., WALLACE L.M., SPURGEON P.C. (2013), *An Exploration of the Psychological Factors Affecting Remote e-Worker's Job Effectiveness, Well-Being and Work-Life Balance*, en *Employee Relations*, vol. 35, n. 5, pp. 527-546
- GREENHILL A., WILSON M. (2006), *Haven or Hell? Telework, Flexibility and Family in the e-Society: a Marxist Analysis*, en *European Journal of Information Systems*, vol. 15, n. 4, pp. 379-388
- HARTIG T., KYLIN C., JOHANSSON G. (2007), *The Telework Tradeoff: Stress Mitigation vs Constrained Restoration*, en *Applied Psychology*, vol. 56, n. 2, pp. 231-253
- HILBRECHT M., SHAW S.M., JOHNSON L.C., ANDREY J. (2013), *Remixing Work, Family and Leisure: Teleworkers Experiences of Everyday Life*, en *New Technology Work and Employment*, vol. 28, n. 2, pp. 130-144
- HILBRECHT M., SHAW S.M., JOHNSON L.C., ANDREY J. (2008), *I'm Home for the Kids: Contradictory Implications for Work-Life Balance of Teleworking Mothers*, en *Gender, Work and Organization*, vol. 15, n. 5, pp. 454-476
- HILL E.J., FERRIS M., MÄRTINSON 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*, en *Journal of Vocational Behavior*, vol. 63, n. 2, pp. 220-241

- HILL E.J., HAWKINS A.J., MILLER B.C. (1996), *Work and Family in the Virtual Office – Perceived Influences of Mobile Telework*, en *Family Relations*, vol. 45, n. 3, pp. 293-301
- KAHN R.L., WOLFE D.M., QUINN R.P., SNOEK J.D., ROSENTHAL R. (1964), *Organizational Stress. Studies in Role Conflict and Ambiguity*, Wiley
- KIM J., HENLY R., GOLDEN L.M., LAMBERT S.J. (2020), *Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender*, en *Journal of Marriage and Family*, vol. 82, n. 3, pp. 892-910
- KOSSEK E.E., LAUTSCH B.A., EATON S.C. (2006), *Telecommuting, Control, and Boundary Management: Correlates of Policy Use and Practice, Job Control, and Work-Family Effectiveness*, en *Journal of Vocational Behavior*, vol. 68, n. 2, pp. 347-367
- LAPIERRE L.M., ALLEN T.D. (2006), *Work-Supportive Family, Family-Supportive Supervision, Use of Organizational Benefits, and Problem-Focused Coping: Implications for Work-Family Conflict and Employee Well-Being*, en *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 11, n. 2, pp. 169-181
- LAPIERRE L.M., VAN STEENBERGEN E.F., PEETERS M.C.W., KLUWER E.S. (2016), *Juggling Work and Family Responsibilities when Involuntarily Working More from Home: A Multivariate Study of Financial Sales Professionals*, en *Journal of Organizational Behavior*, vol. 37, n. 6, pp. 804-822
- LAUTSCH B.A., KOSSEK E.E., EATON S.C. (2009), *Supervisory Approaches and Paradoxes in Managing Telecommuting Implementation*, en *Human Relations*, vol. 62, n. 6, pp. 795-827
- MARSH K., MUSSON G. (2008), *Men at Work and at Home: Managing Emotion in Telework*, en *Gender Work and Organization*, vol. 15, n. 1, pp. 31-48
- MARTIN L., NGUYEN-THI U.T., MOTHE C. (2021), *Human Resource Practices, Perceived Employability and Turnover Intention: Does Age Matter?*, en *Applied Economics*, vol. 53, n. 28, pp. 3306-3320
- MARUYAMA T., TIETZE S. (2012), *From Anxiety to Assurance: Concerns and Outcomes of Telework*, en *Personnel Review*, vol. 41, n. 4, pp. 450-469
- MAYO M., GOMEZ-MEJIA L., FIRFIRAY S., BERRONE P., VILLENA V.H. (2016), *Leader Beliefs and CSR for Employees: the Case of Telework Provision*, en *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 37, n. 5, pp. 609-634
- MIGLIORETTI M., GRAGNANO A., MARGHERITTI S., PICCO E. (2021), [\*Not All Telework Is Valuable\*](#), en [\*Journal of Work and Organizational Psychology\*](#), vol. 37, n. 1, pp. 11-19
- MILLS M.J., GROTTA A.R. (2017), *Who Can Have It All and How?: An Empirical Examination of Gender and Work-Life Considerations among Senior Executives*, en *Gender in Management*, vol. 32, n. 2, pp. 82-97

- MONTREUIL S., LIPPEL K. (2003), *Telework and Occupational Health: a Quebec Empirical Study and Regulatory Implications*, en *Safety Science*, vol. 41, n. 4, pp. 339-358
- NAKROSIENE A., BUCIUNIENE I., GOSTAUTAITE B. (2019), *Working from Home: Characteristics and Outcomes of Telework*, en *International Journal of Manpower*, vol. 40, n. 1, pp. 87-101
- NETEMEYER R., BOLES J.S., MCMURRIAN R. (1996), *Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales*, en *Journal of Applied Psychology*, vol. 81, n. 4, pp. 400-410
- NILLES J.M. (1994), *Making Telecommuting Happen. A Guide for Telemanagers and Telecommuters*, Van Nostrand Reinhold
- NOONAN M.C., GLASS J. (2012), *The Hard Truth about Telecommuting*, en *Monthly Labor Review*, vol. 135, n. 6, pp. 38-45
- OJALA S., NATTI J., ANTTILA T. (2014), *Informal Overtime at Home Instead of Telework: Increase in Negative Work-Family Interface*, en *International Journal of Sociology and Social Policy*, vol. 34, n. 1-2, pp. 69-87
- OLSON-BUCHANAN J.B., BOSWELL W.R. (2006), *Blurring Boundaries: Correlates of Integration and Segmentation between Work and Non-Work*, en *Journal of Vocational Behavior*, vol. 68, n. 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*, en *International Journal of Public Sector Management*, vol. 33, n. 6, pp. 771-790
- PALUMBO R., MANNA R., CAVALLONE M. (2021), *Beware of Side Effects on Quality! Investigating the Implications of Home Working on Work-Life Balance in Educational Services*, en *The TQM Journal*, vol. 33, n. 4, pp. 915-929
- PETERS P., DEN DULK L., VAN DER LIPPE T. (2009), *The Effects of Time-Spatial Flexibility and New Working Conditions on Employees Work-Life Balance: the Dutch Case*, en *Community Work & Family*, vol. 12, n. 3, pp. 279-297
- ROBERTSON M., VINK P. (2012), *Examining New Ways of Office Work between The Netherlands and the USA*, en *Work*, vol. 41, n. 1, pp. 5086-5090
- RUILLER C., VAN DER HEIJDEN B., CHEDOTEL F., DUMAS M. (2019), [\*"You have got a friend". The value of perceived proximity for teleworking success in dispersed teams\*](#), en *Team Performance Management*, vol. 25, n. 1-2, pp. 2-29
- RUSSELL H., O'CONNELL P.J., MCGINNITY F. (2009), *The Impact of Flexible Working Arrangements on Work-Life Conflict and Work Pressure in Ireland*, en *Gender, Work and Organization*, vol. 16, n. 1, pp. 73-97
- SALAZAR SOLÍS M. (2016), *Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict*, en *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, n. 4, pp. 435-449

- SARDESHMUKH S.R., SHARMA D., GOLDEN T.D. (2012), *Impact of Telework on Exhaustion and Job Engagement: a Job Demands and Job Resources Model*, en *New Technology Work and Employment*, vol. 27, n. 3, pp. 193-207
- SOLÍS M. (2017), *Moderators of telework effects on the work-family conflict and on worker performance*, en *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 26, n. 1, pp. 21-34
- STANDEN P., DANIELS K., LAMOND D. (1999), *The Home As a Workplace: Work-Family Interaction and Psychological Well-Being in Telework*, en *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 4, n. 4, pp. 368-381
- TAVARES F., SANTOS E., DIOGO A., RATTEN V. (2021), *Teleworking in Portuguese Communities During the COVID-19 Pandemic*, en *Journal of Enterprising Communities-People and Places in the Global Economy*, vol. 15, n. 3, pp. 334-349
- TIETZE S., MUSSON G. (2005), *Recasting the Home-Work Relationship: a Case of Mutual Adjustment?*, en *Organization Studies*, vol. 26, n. 9, pp. 1331-1352
- TREMBLAY D.-G. (2006), *Télétravail, travail nomade, e-work et travail à domicile: les enjeux actuels*, en *Revue Interventions Économiques*, n. 34, pp. 1-5
- TROUP C., ROSE J. (2012), *Working from Home: Do Formal or Informal Telework Arrangements Provide Better Work-Family Outcomes?*, en *Community Work & Family*, vol. 15, n. 4, pp. 471-486
- WANG W., ALBERT L., SUN Q. (2020), *Employee Isolation and Telecommuter Organizational Commitment*, en *Employee Relations*, vol. 42, n. 3, pp. 609-625



# Red Internacional de ADAPT



**ADAPT** es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”. Estableciendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el DEAL – Centro de Estudios Internacionales y Comparados del Departamento de Economía Marco Biagi (Universidad de Módena y Reggio Emilia, Italia), ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y el trabajo. Informaciones adicionales en el sitio [www.adapt.it](http://www.adapt.it).

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a [redaccion@adaptinternacional.it](mailto:redaccion@adaptinternacional.it)