



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



ESCUELA DE INGENIERÍAS INDUSTRIALES

Psicología Social

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**LOS RIESGOS PSICOSOCIALES ASOCIADOS AL
TELETRABAJO: UNA MEJORA ALTERNATIVA VINCULADA AL
MODELO HÍBRIDO**

Máster Universitario en Prevención de Riesgos Laborales

Autor: Sebastián Cazalla Montiano

Tutor: Francisco Javier Alcalde Hoyos

MÁLAGA, NOVIEMBRE de 2023

RESUMEN

Los nuevos avances tecnológicos han cambiado la forma de organización del trabajo, dando lugar a nuevas modalidades como el teletrabajo. A pesar de que el trabajo a distancia puede proporcionar ventajas, igualmente trae consigo inconvenientes como la falta de límites entre la vida personal y laboral o siquiera el aislamiento social y la dificultad en cuanto a la desconexión del trabajo. Si bien el teletrabajo promete beneficios significativos, de igual manera es importante tener en cuenta los riesgos vinculados al mismo. Se presenta como alternativa el modelo híbrido, ya que permite mantener cierta interacción social en el entorno laboral al mismo tiempo que brinda la flexibilidad y la comodidad del teletrabajo. Se pretende en este trabajo, por un lado, destacar los principales riesgos psicosociales asociados a la modalidad del teletrabajo y, por otro, analizar las bondades que presenta el modelo híbrido de teletrabajo, que se muestra como una opción que combina ambos mundos protegiendo el bienestar de los trabajadores, todo ello haciendo especial mención en su efecto positivo en relación a los riesgos psicosociales.

Palabras clave: riesgos psicosociales, teletrabajo, modelo híbrido, tecnoestrés

SUMMARY

The new technological advances have changed the way work is organized, giving rise to new modalities such as telecommuting. Although remote work can provide advantages, it also brings disadvantages such as the lack of boundaries between personal and work life, as well as social isolation and difficulties in disconnecting from work. While telecommuting promises significant benefits, it is equally important to consider the associated risks. A hybrid model is presented as an alternative, as it allows for some social interaction in the work environment while providing the flexibility and convenience of telecommuting. This work aims, on the one hand, to highlight the main psychosocial risks associated with telecommuting and, on the other hand, to analyze the advantages of the hybrid telecommuting model, which is presented as an option that combines both worlds while protecting the well-being of workers, with special emphasis on its positive effect regarding psychosocial risks.

Keywords: psychosocial risks, telecommuting, hybrid model, technostress

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Riesgos psicosociales en el trabajo	6
3. DESARROLLO.....	9
3.1. Riesgos psicosociales en el teletrabajo.....	9
3.1.1. Tecnoestrés	9
3.1.1.1. Definición y concepto	11
3.1.1.2. Causas.....	13
3.1.1.3. Síntomas y manifestaciones	16
3.1.1.4. Consecuencias.....	19
3.1.1.5. Estrategias de gestión.....	21
3.1.2. Aislamiento social	21
3.1.3. Conciliación laboral y familiar	26
3.2. Modelo híbrido de teletrabajo.....	27
3.2.1. Flexibilidad para un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal	28
3.2.2. Reducción de la sensación de aislamiento y soledad.....	28
3.2.3. Variedad en las tareas y el entorno laboral	29
3.2.4. Mayor apoyo social y sentido de pertenencia	29
3.2.5. Autonomía en la gestión del tiempo y las tareas	30
3.2.6. Mayor comodidad y personalización del entorno de trabajo.....	30
3.2.7. Apoyo a la desconexión y la gestión del estrés	30
3.2.8. Reducción de los riesgos asociados con el tecnoestrés.....	31
3.2.9. Adaptación a las preferencias individuales.....	31
3.2.10. Beneficios para las organizaciones	31
4. CONCLUSIONES	33
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34

1. INTRODUCCIÓN

Cada vez más, a lo largo de los años, se ha evidenciado que gran parte de los trastornos de salud mental se relacionan con el ámbito laboral. Por ello, es principalmente en las últimas décadas cuando los riesgos psicosociales se han convertido en una preocupación importante y real para la sociedad.

Para entender el contexto histórico de estos riesgos, es necesario echar la vista atrás y remontarse a la época de la industrialización, en la que se produjeron cambios significativos en el mundo laboral, como la transición de una economía agraria hacia una economía industrial y, después, hacia una economía, la de hoy día, basada esencialmente en el sector servicios.

La industrialización supuso transformaciones drásticas en la organización del trabajo, ya que las tareas empezaban a requerir más especialidad y repetitividad, lo que condujo a tenerse que definir etapas en los procesos de producción. Ello, sin dejar a un lado, que la incorporación de la maquinaria y la producción en cadena desarrollada por Henry Ford acrecentaron la rapidez y la intensidad en el ámbito laboral, dando lugar a una gran presión sobre los empleados para sostener los altos niveles de productividad. En este marco, empezaron a surgir los primeros informes que recogían efectos negativos del trabajo en la salud mental de los trabajadores.

Posteriormente, la globalización, la creciente competencia económica y la revolución tecnológica hizo que se adoptaran hábitos empresariales que pretendían reducir los costes a la vez que se maximizaba la eficiencia de la plantilla. Esto produjo consecuencias relevantes en el ámbito psicosocial, pues los empleados habían de enfrentarse a mayores demandas laborales, plazos de tiempo más cortos, inseguridad laboral y falta de control sobre la tarea que se desempeñaba, siendo más difícil la conciliación entre la vida personal y el trabajo, dando ello lugar a estrés añadido.

Los nuevos avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones (en adelante, TIC) han cambiado las formas de organización del trabajo, dando lugar a nuevas modalidades como el teletrabajo.

El teletrabajo ha pasado a ser una realidad abundante en el mundo laboral a raíz de la pandemia de la COVID-19. Desde que el coronavirus se extendió a nivel mundial, las compañías se han visto incursas en la necesidad de poner en práctica medidas para mantener la continuidad de sus servicios, aportando a sus trabajadores los medios materiales necesarios para poder prestar sus labores respetando el distanciamiento social y confinamiento que el panorama de ese momento requería.

Como consecuencia, el trabajo a distancia ha crecido de una forma abismal. Cada vez son más las personas que pueden desempeñar su trabajo para la empresa a la que sirven desde su hogar o desde cualquier otro lugar del mundo, como también ha aumentado el número de compañías que ofrecen directamente que el cien por cien del servicio se proporcione por el empleado bajo esta modalidad.

Asimismo, el teletrabajo ha permitido en ciertos aspectos mejorar la calidad de vida de los trabajadores ya que, entre otras cosas, elimina el tiempo de desplazamiento casa-trabajo y viceversa, reduciendo costes de combustible y ganándose en cuanto a tiempo; facilita la conciliación de la vida familiar; permite disponer de más flexibilidad horaria; evita los accidentes laborales “in itinere”, etc.

Si bien, el teletrabajo además de proporcionar ventajas, tanto para las empresas como para los trabajadores, también presenta una serie de inconvenientes, especialmente relacionados con la esfera psicosocial.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Riesgos psicosociales en el trabajo

Los riesgos psicosociales en el trabajo hacen mención a aquellos aspectos del trabajo y del entorno laboral que pueden generar un impacto dañino en la salud de los trabajadores, en concreto, se refieren a aquellos factores que pueden afectar a la salud mental, emocional y social de los mismos.

La Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) define los riesgos psicosociales en un Informe del Comité Mixto junto a la Organización Mundial de la Salud de Medicina del Trabajo (1984), como: “riesgos derivados de las interacciones entre las características organizativas del trabajo y las capacidades, necesidades y expectativas de la persona trabajadora”.

En este informe se hizo hincapié en la necesidad de promover un entorno laboral seguro y saludable para prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo; se recomendó la activación de programas de supervisión dirigidos a evaluar y controlar el estado de salud de los trabajadores; se destacó la importancia de proporcionar información a los empleados en materia de salud ocupacional; se abordó el interés por involucrar a los trabajadores en la promoción de la salud y seguridad en ámbito laboral; y, especialmente por el tema que nos atañe, se reconoce la importancia de actuar sobre los riesgos psicosociales.

Son varios los factores que pueden dar lugar a serios problemas de salud en los empleados, tales como la ansiedad, el agotamiento, trastornos relacionados con el sueño y un largo etcétera que se irán señalando a lo largo del presente trabajo.

El riesgo psicosocial por excelencia en el ámbito laboral podría decirse que es el estrés, que puede ser provocado por las altas demandas de las tareas, la falta de control sobre las mismas, tiempos ajustados para llevarlas a cabo y la sensación de presión constante. El estrés puede llegar a producir en los empleados trastornos como la ansiedad o la depresión.

La carencia de apoyo social también puede convertirse en un riesgo psicosocial, ya que cuando los trabajadores no se sienten integrados, valorados y amparados por

los compañeros que integran su equipo o superiores jerárquicos puede desembocar en la famosa sensación de aislamiento y producir desmotivación.

Por otro lado, la llamada ambigüedad de rol, es decir, el hecho de que el trabajador no tenga claro las funciones que tiene que desempeñar a lo largo de su jornada laboral y las responsabilidades que posee, también puede dar lugar a riesgos psicosociales. En definitiva, en ocasiones se da circunstancias como la de que los empleados no sean conocedores de lo que se espera de ellos. Hilado a este punto, igualmente la falta de control y autonomía sobre la tarea que se realiza puede causar frustración.

También se menciona a menudo la violencia y el acoso en el trabajo como riesgos psicosociales que se observan relevantes, pues el acoso sexual, la intimidación, la discriminación u otras formas de ejercer violencia sobre una persona, con alta probabilidad, lleva a un empleado a trastornos como la ansiedad o la baja autoestima.

El desequilibrio entre el trabajo y la vida personal puede dirigir al trabajador a problemas de salud tanto mental como física, incluso puede crear impedimentos a la persona en sus relaciones personales. Este desequilibrio se da, por ejemplo, cuando se tienen jornadas laborales largas, las exigencias son elevadas y constantes o no hay tiempo para el descanso y la desconexión.

La falta de reconocimiento y recompensa por la labor desempeñada se identifica como otro factor de riesgos psicosocial que puede originar frustración y llevar al trabajador a comportamientos como la disminución de su compromiso con la empresa.

Asimismo, la imposibilidad de desarrollo profesional y de oportunidades para crecer dentro de la organización puede ser otro factor de riesgo psicosocial, si no existe posibilidad de que el trabajador pueda lucir sus habilidades y mejorar las mismas se pueden sentir estancados y descontentos, lo que puede dar lugar a desmotivación en la relación de su trabajo y, si no tienen más remedio, quizás a buscar nuevos retos laborales fuera de la empresa en la que prestan servicios.

Además, es importante hacer sentir al trabajador como individuo que forma parte de la organización, ya que la falta de participación en la toma de decisiones puede

traer consigo también diversos riesgos psicosociales derivados de la falta de pertenencia, haciendo ello no sentirse valorados.

A veces ocurre que la inestabilidad laboral y la reiterada preocupación por llegar a poder perder el empleo, es decir, la inseguridad laboral, puede ser partícipe de provocar efectos sobre la salud en los empleados en cuanto al tema que nos atañe.

En definitiva, los riesgos psicosociales en el trabajo comprenden una amplia gama de factores que pueden alterar la salud mental y emocional de los trabajadores. Es por ello que es primordial que las empresas sean conscientes de estos riesgos a fin de que así puedan tomar medidas encaminadas a promover un entorno saludable que proporcione a su plantilla seguridad, apoyo, equilibrio, reconocimiento, participación activa y bienestar. Seguidamente se van a desarrollar algunos de los riesgos psicosociales que se encuentran especialmente vinculados al teletrabajo.

Es conocido que los riesgos psicosociales que acarrea el trabajo pueden darse en cualquier modalidad del mismo. Es decir, si bien en el trabajo presencial se originan riesgos de carácter psicosocial, también en el teletrabajo se ocasionan estos riesgos. Ahora bien, ¿están identificados? ¿Se han definido? ¿Los riesgos psicosociales asociados al teletrabajo son nuevos o diferentes a los presentes en el trabajo presencial? ¿Cómo se manifiestan de manera distinta dichos riesgos en la modalidad del teletrabajo?

3. DESARROLLO

3.1. Riesgos psicosociales en el teletrabajo

A continuación, se va a intentar dar respuesta a las cuestiones anteriores, atendiendo singularmente a los riesgos psicosociales vinculados al teletrabajo.

3.1.1. Tecnoestrés

En la era digital actual, la tecnología se ha convertido en una parte integral de nuestras vidas, proporcionando una amplia gama de beneficios y comodidades. Sin embargo, junto con los avances tecnológicos, también ha surgido un fenómeno preocupante conocido como tecnoestrés.

En este trabajo, exploraremos en profundidad el concepto de tecnoestrés, sus causas, síntomas y consecuencias, así como estrategias para gestionarlo de manera efectiva.

Según Martínez (2011), el tecnoestrés hace referencia al impacto negativo en el bienestar físico y mental de la implantación casi obligatoria de las nuevas tecnologías en todos los ámbitos: ocio, trabajo y vida privada. Por otro lado, Fernández (2010) relaciona el tecnoestrés a los efectos ocasionados por los cambios acaecidos en el trabajo y en las organizaciones por la utilización de las nuevas tecnologías; este puede revelarse como una fuente de consecuencias negativas, al afectar el contenido y el ambiente del trabajo. Siguiendo esta línea, Salanova, Grau, Martínez, Cifre, Llorens y García (2004) definen este concepto como un estado psicológico negativo relacionado con el uso de las TIC o amenaza de su uso en el futuro.

El tecnoestrés se presenta, en el contexto del teletrabajo, como un fenómeno que se repite cada vez más en la población. Las personas que continuamente utilizan la tecnología en el ámbito laboral pueden llegar a sufrir malestar y/u otros trastornos que afectan a la salud psicológica de las mismas.

Este fenómeno está vinculado a la sobrecarga informativa y, según el autor Fernando de Vicente Pachés (2020), el tecnoestrés puede manifestarse de diferentes maneras. En primer lugar, se hace mención a la tecnofobia, también denominada tecnoansiedad, que se refiere a la angustia por hacer uso de las tecnologías; en segundo lugar, se alude a la tecnofatiga, la cual define como una sobrecarga mental por utilizar en exceso dichas tecnologías; y, finalmente, añade la tecnoadicción, ya que la tecnología puede provocar comportamientos adictivos por un uso indebido, dando lugar a la adicción digital.

Susana de la Casa Quesada (2021) sostiene que son tecnoestresores o factores de tecnoestrés psicosociales, entre otros, los siguientes:

Tecnoestresores o factores de tecnoestrés psicosocial
Exceso de trabajo
Elevado ritmo de trabajo
Alta presión temporal
Plazos urgentes de finalización
Prolongación de la jornada laboral
Disponibilidad permanente e interferencia con el tiempo de ocio
Equipos de trabajo inadecuados o ausencia de mantenimiento de los equipos
Falta de espacio personal
Ineficaz comunicación interna
Bajos niveles de apoyo social
Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia

Tabla 1. Tecnoestresores o factores de tecnoestrés psicosociales

3.1.1.1. Definición y concepto

A. Origen y evolución del término

El término "tecnoestrés" fue acuñado por primera vez por el psicólogo Craig Brod en la década de 1980 para describir el impacto negativo de la tecnología en el bienestar psicológico de las personas. Brod utilizó el término para referirse al estrés generado por el uso excesivo de la tecnología en el entorno laboral.

Desde entonces, el concepto de tecnoestrés ha evolucionado y se ha ampliado para abarcar diferentes aspectos del impacto psicológico de la tecnología en diversas áreas de la vida, incluyendo el ámbito personal y social.

En sus primeras etapas, el término se centraba principalmente en el estrés relacionado con el uso de computadoras y las demandas tecnológicas en el lugar de trabajo. Se creía que las largas horas de trabajo con computadoras, las presiones para estar constantemente conectado y la dificultad para manejar la información generaban un estrés adicional en los individuos.

Sin embargo, a medida que la tecnología cogió fuerza en la sociedad, el alcance del tecnoestrés se amplió para incluir otros dispositivos y formas de interacción tecnológica, como teléfonos inteligentes, redes sociales y aplicaciones móviles. Esto condujo a una comprensión más amplia de los factores estresantes tecnológicos y cómo afectan el bienestar de las personas.

A medida que la investigación sobre tecnoestrés ha avanzado, también se ha prestado atención a las diferencias individuales en la experiencia del tecnoestrés, así como a los factores organizacionales y sociales que influyen en su aparición. Además, se han desarrollado instrumentos de medición para evaluar el tecnoestrés y se han propuesto estrategias de intervención para manejar y mitigar sus efectos negativos.

En resumen, el término tecnoestrés surgió para describir el estrés causado por el uso excesivo de la tecnología en el entorno laboral, pero ha evolucionado para abarcar el impacto negativo de la tecnología en diferentes aspectos de la vida.

B. Enfoques teóricos

Existen diferentes definiciones y enfoques teóricos que se han propuesto para comprender y explicar el tecnoestrés. A continuación, se presentan algunos de los enfoques más relevantes:

- **Modelo de Sobrecarga de Información de Rizzo, House y Lirtzman (1970):** se basa en la idea de que el tecnoestrés se produce debido a una sobrecarga de información, donde los individuos se sienten abrumados y tienen dificultades para procesar y gestionar la cantidad de información que reciben a través de la tecnología. Esta sobrecarga puede generar estrés, ansiedad y una sensación de falta de control.
- **Modelo de Incompatibilidad Trabajo-Familia de Greenhaus y Beutell (1985):** se centra en el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. La tecnología, al permitir una conectividad constante, puede dificultar la separación entre el trabajo y la vida personal, lo que genera conflicto y estrés. Este modelo sugiere que el uso excesivo de la tecnología en el ámbito laboral puede interferir en las responsabilidades y actividades fuera del trabajo, lo que lleva al tecnoestrés.
- **Modelo de Interferencia Trabajo-Tecnología de Tarafdar y colaboradores (2010):** Este enfoque destaca la idea de que la tecnología puede interferir con el desempeño laboral y aumentar el estrés. Factores como la falta de habilidades tecnológicas, la falta de control sobre la tecnología o el uso inadecuado de la misma pueden generar estrés y afectar negativamente el rendimiento laboral.

Estos enfoques teóricos proporcionan perspectivas diferentes pero complementarias para comprender el fenómeno del tecnoestrés. Cada enfoque destaca diferentes factores y procesos psicológicos implicados en el tecnoestrés, lo que contribuye a una comprensión más completa del fenómeno. Es importante tener en cuenta que el tecnoestrés es un área de investigación en constante evolución y que pueden surgir nuevos enfoques teóricos a medida que se avanza en el estudio de este fenómeno.

3.1.1.2. Causas

A. Sobrecarga de información y multitarea

Una de las principales causas del tecnoestrés es la sobrecarga de información y la multitarea a la que estamos expuestos debido al uso de la tecnología. A continuación, se describen con más detalle estas causas:

- **Sobrecarga de información:** Hoy en día tenemos acceso a una cantidad excesiva de información a través de diferentes dispositivos y plataformas tecnológicas. Constantemente recibimos correos electrónicos, mensajes, notificaciones, actualizaciones de redes sociales, noticias, entre otros. Esta sobrecarga de información puede generar estrés, ya que nos sentimos presionados para procesar y responder a todo lo que recibimos. La sensación de estar siempre conectados y la dificultad para filtrar y seleccionar la información relevante pueden contribuir al tecnoestrés.
- **Multitarea:** La tecnología nos permite realizar múltiples tareas al mismo tiempo, pero esto puede llevar a un exceso de multitarea, donde intentamos hacer varias cosas simultáneamente. El intento de realizar múltiples tareas puede agotar nuestros recursos cognitivos y dificultar la concentración y el rendimiento en las diferentes actividades.

Estas causas del tecnoestrés están relacionadas entre sí. La sobrecarga de información puede llevar a la necesidad de realizar multitarea para tratar de manejar toda la información y las tareas que recibimos. Sin embargo, la multitarea a su vez puede dificultar la atención y el procesamiento adecuado de la información, lo que aumenta el estrés y la sensación de estar abrumados.

B. Dependencia y adicción a la tecnología

Otra importante causa del tecnoestrés es la dependencia y adicción a la tecnología. A medida que la tecnología se vuelve más omnipresente en nuestras vidas, es común que las personas desarrollen una dependencia excesiva de ella, lo que puede generar estrés y ansiedad cuando no tienen acceso a ella. Algunos factores

relacionados con la dependencia y adicción a la tecnología que contribuyen al tecnoestrés son los siguientes:

- **Conexión constante:** La capacidad de estar conectados en todo momento a través de dispositivos móviles y redes sociales puede generar una sensación de necesidad de estar siempre disponibles y conectados.
- **Miedo a perderse algo:** Las redes sociales y otras aplicaciones tecnológicas nos ofrecen una ventana constante a la vida de otras personas y a eventos en tiempo real. Esto puede generar un temor constante a perderse algo importante o a no estar al tanto de lo que está sucediendo. Este miedo puede generar una dependencia emocional hacia la tecnología y un estrés constante por mantenerse conectado y actualizado.
- **Uso excesivo y falta de control:** La falta de límites claros en el uso de la tecnología y la dificultad para controlar el tiempo y la cantidad de uso pueden llevar a un uso excesivo y descontrolado. Las personas pueden pasar largas horas frente a pantallas, navegando por Internet, jugando videojuegos o consumiendo contenido digital, lo que puede tener un impacto negativo en su salud mental y emocional, y aumentar el estrés y la ansiedad.
- **Dificultad para desconectar:** La tecnología puede hacer que sea difícil desconectarse y encontrar tiempo para el descanso y la relajación. La constante disponibilidad de la tecnología y la sensación de estar siempre conectados pueden dificultar la separación entre el trabajo y la vida personal, lo que genera una mayor carga de estrés y dificultad para recuperarse adecuadamente.

C. Falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal

Otra causa importante del tecnoestrés es la falta de equilibrio entre el trabajo y la vida personal debido al uso de la tecnología. A medida que la tecnología nos permite estar conectados en todo momento, se vuelve más difícil establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal. Algunos factores relacionados con la falta de equilibrio que contribuyen al tecnoestrés son los siguientes:

- **Disponibilidad constante:** La tecnología permite que los compañeros de trabajo puedan comunicarse con los empleados en cualquier momento, incluso fuera del horario laboral. Esto puede generar una sensación de obligación de estar siempre

disponible y responder rápidamente a las comunicaciones laborales, lo que dificulta la desconexión y el descanso adecuado.

- Dificultad para establecer límites: La falta de límites claros entre el trabajo y la vida personal debido al uso de la tecnología puede hacer que sea difícil desconectar y separar las responsabilidades laborales de las personales.
- Desequilibrio en la carga de trabajo: El acceso constante a la tecnología puede llevar a una mayor carga de trabajo y a la tendencia de llevar trabajo a casa. Esto puede generar desequilibrios en la distribución del tiempo y la energía, ya que las personas pueden verse obligadas a dedicar más tiempo y esfuerzo al trabajo en detrimento de las actividades y responsabilidades personales, como el tiempo en familia, el cuidado personal y las actividades de ocio.
- Interferencia en la vida personal: El uso excesivo de la tecnología en el ámbito laboral puede interferir con las actividades y momentos importantes en la vida personal, como el tiempo en familia, el descanso, el ejercicio y la participación en actividades de ocio.

D. Cambios rápidos en la tecnología

Otra causa significativa del tecnoestrés es el ritmo rápido de los cambios tecnológicos. A medida que la tecnología evoluciona rápidamente, se introducen nuevas herramientas, aplicaciones y dispositivos con mayor frecuencia. Esto puede generar estrés y ansiedad en las personas debido a varios factores:

- Curva de aprendizaje constante: Con cada avance tecnológico, se requiere tiempo y esfuerzo para aprender a utilizar nuevas herramientas y adaptarse a los cambios.
- Obsolescencia tecnológica: La rápida obsolescencia de los dispositivos y aplicaciones puede generar preocupación y presión para mantenerse al día con las últimas versiones y actualizaciones.
- Dependencia y miedo a quedarse atrás: A medida que la tecnología avanza rápidamente, puede surgir una sensación de dependencia y miedo a quedarse atrás.
- Presión para mantenerse conectado: El ritmo rápido de los cambios tecnológicos puede aumentar la presión para mantenerse constantemente conectado y disponible.

3.1.1.3. Síntomas y manifestaciones

A. Síntomas físicos

Algunos de los síntomas físicos comunes del tecnoestrés incluyen:

- **Dolores de cabeza:** El uso excesivo de dispositivos electrónicos, como ordenadores, teléfonos inteligentes o tabletas, puede provocar dolores de cabeza o migrañas debido a la tensión ocular, la exposición prolongada a la luz de las pantallas y las posturas inadecuadas.
- **Problemas oculares:** Mirar pantallas durante largos períodos puede causar fatiga visual, sequedad ocular, irritación, visión borrosa o dificultad para enfocar. Esto se conoce como síndrome visual informático o fatiga ocular digital.
- **Dolores musculares:** Permanecer en la misma posición durante mucho tiempo mientras se utiliza la tecnología puede generar dolores musculares, especialmente en el cuello, los hombros, la espalda y las manos. Esto se debe a la tensión muscular y la falta de movimientos adecuados.
- **Problemas de sueño:** El uso excesivo de dispositivos electrónicos antes de acostarse puede interferir con el sueño y provocar dificultad para conciliar el sueño o mantenerse dormido. La exposición a la luz azul emitida por las pantallas puede alterar los ritmos circadianos y afectar la calidad del sueño.
- **Fatiga y agotamiento:** Pasar largas horas frente a las pantallas y estar constantemente conectado puede agotar tanto física como mentalmente. El tecnoestrés puede contribuir a la fatiga crónica y el agotamiento.
- **Problemas posturales:** Adoptar malas posturas al utilizar dispositivos electrónicos, como encorvarse o encorvar el cuello, puede causar dolor de espalda, rigidez muscular y problemas posturales a largo plazo.
- **Cambios en el apetito:** El tecnoestrés puede afectar los patrones alimentarios, ya sea provocando una disminución del apetito o impulsando a recurrir a alimentos poco saludables como una forma de compensación o alivio.

Es importante tener en cuenta que estos síntomas físicos también pueden estar asociados con otras condiciones de salud. Si experimentas estos síntomas de manera persistente o severa, es recomendable consultar a un profesional de la salud para obtener un diagnóstico adecuado y un tratamiento apropiado.

B. Síntomas psicológicos y emocionales

Algunos de los síntomas más comunes del tecnoestrés en este ámbito son:

- **Ansiedad:** El uso excesivo de la tecnología puede generar ansiedad, especialmente cuando se está desconectado o fuera del alcance de los dispositivos.
- **Estrés:** El tecnoestrés puede contribuir a un aumento del estrés, ya que la constante exposición a las demandas y notificaciones digitales puede generar una sensación de estar siempre "en alerta" y dificultar la desconexión y el descanso.
- **Irritabilidad y agitación:** La sobreexposición a la tecnología y el estar constantemente conectado pueden llevar a la irritabilidad y la agitación.
- **Fatiga emocional:** La sobreexposición a la tecnología puede agotar emocionalmente al trabajador.
- **Sentimientos de aislamiento:** A pesar de estar hiperconectados digitalmente, el uso excesivo de la tecnología puede contribuir a sentimientos de aislamiento y soledad. El tiempo dedicado a la tecnología puede reducir las interacciones sociales en persona, lo que puede afectar la salud emocional y el bienestar.
- **Depresión:** En algunos casos, el tecnoestrés puede contribuir al desarrollo de síntomas depresivos. El uso excesivo de la tecnología puede llevar a una falta de satisfacción general, comparación constante con los demás en las redes sociales, sentimientos de inutilidad y una disminución del interés por las actividades cotidianas.
- **Dificultades de concentración:** La exposición constante a la tecnología puede afectar la capacidad de concentración. Las distracciones digitales frecuentes pueden dificultar el enfoque en tareas importantes y afectar el rendimiento académico o laboral.

Es importante tener en cuenta que estos síntomas pueden variar de una persona a otra y que pueden estar relacionados con otros factores además del tecnoestrés. Si experimentas estos síntomas de manera persistente o afectan significativamente tu calidad de vida, es recomendable buscar apoyo de un profesional de la salud mental.

C. Impacto en las relaciones interpersonales

Según Timothy D. Golden (2006), autor que ha escrito varios artículos y publicaciones sobre el teletrabajo y su influencia en las relaciones interpersonales, el tecnoestrés puede tener un impacto significativo en las relaciones interpersonales. A continuación, se presentan algunos de los posibles efectos del tecnoestrés en las relaciones:

- **Dificultades de comunicación:** El uso excesivo de la tecnología puede interferir en la comunicación cara a cara. Las personas pueden estar más absortas en sus dispositivos electrónicos y menos disponibles para interactuar y comunicarse de manera efectiva con los demás.
- **Distanciamiento emocional:** La dependencia excesiva de la tecnología puede generar una sensación de frialdad emocional y falta de intimidad en las relaciones.
- **Falta de atención y empatía:** El tecnoestrés puede llevar a una falta de atención y empatía hacia los demás. Cuando los trabajadores están distraídos por la tecnología, pueden prestar menos atención a las necesidades, emociones y preocupaciones de los demás.
- **Comparación y envidia en las redes sociales:** Las redes sociales pueden contribuir al tecnoestrés al generar comparaciones y sentimientos de envidia en las relaciones. Ver constantemente las actividades aparentemente perfectas y los logros de otros en las redes sociales puede generar insatisfacción y afectar la autoestima de las personas.
- **Dependencia digital:** Si un trabajador prioriza constantemente la tecnología sobre las interacciones personales y muestra una falta de disponibilidad emocional, puede afectar la calidad de la relación y generar resentimiento por parte de los demás.

El impacto en la salud mental a causa del tecnoestrés se manifiesta de manera diferente entre los trabajadores. Algunos pueden sentir agotamiento emocional, sentirse irritados o tener déficit de concentración. Otros, pueden experimentar insomnio y pérdida del bienestar psicológico.

Algunas personas pueden ser más propensas a sufrir tecnoestrés por su personalidad, su capacidad para gestionar el tiempo o su resiliencia emocional. No obstante, cualquier persona, no importa su perfil, puede sufrir causas negativas en su salud mental por el tecnoestrés.

Al tener tanta información constantemente y estar siempre conectados, puede crearse sensación de sobrecarga cognitiva y así debilitar la capacidad de tomar buenas decisiones y de procesar la correctamente la información recibida.

Para enfrentar las causas en la salud mental, es imprescindible implantar estrategias de autorregulación y gestión de la tecnología. Hay que tener claros los límites en el uso de dispositivos digitales, tener horarios para estar en línea y tener períodos de desconexión.

A día de hoy, el tecnoestrés tiene un gran impacto en la salud mental ya que la tecnología tiene un papel protagonista en nuestras vidas. El exceso y dependencia a los dispositivos fuera y dentro del ámbito laboral pueden generar niveles altos de ansiedad y estrés, mermando la salud mental y el bienestar. Por esto, para ayudar a reducir estos efectos, es fundamental implantar medidas de regulación, estableciendo límites en el uso de la tecnología y haciendo que la cultura de la organización sea el bienestar y el equilibrio de los trabajadores entre el trabajo y su vida personal.

Además, la empresa, debe ofrecer apoyo y recursos a los trabajadores y a la organización en general, para ayudarlos a controlar el tecnoestrés y crear una sana relación con la tecnología. Así proteger la salud mental de los trabajadores y beneficiarlos con una mejor calidad de vida.

3.1.1.4. Consecuencias

1. Ansiedad y depresión: El tecnoestrés en el trabajo puede crear ansiedad y depresión en los empleados a causa de la presión de tener que contestar rápidamente correos, mensajes y demandas laborales. El estudio de Tarafdar (2007), confirma una gran relación entre el tecnoestrés en el trabajo y la ansiedad que crea en los trabajadores.
2. Agotamiento y fatiga: El usar constantemente dispositivos digitales en el trabajo, puede llevar a los empleados a un agotamiento físico y mental. Tener que llevar a cabo multitareas digitales y prestar atención a las notificaciones constantemente, puede agotar cognitivamente a los

empleados. Los autores Salanova, Llorens y Cifre (2013), en su investigación en relación al tecnoestrés laboral, descubrieron una fuerte asociación entre el tecnoestrés y el agotamiento en los trabajadores.

3. Dificultad en la concentración y el rendimiento: Recibir constantemente notificaciones y la fuerte tensión por mantenerse al día con la información, pueden crear falta de atención y baja productividad. Un estudio de Tarafdar (2007), indicó que el tecnoestrés en el trabajo está relacionado con una disminución de la productividad laboral.
4. Desequilibrio entre el trabajo y la vida personal: al ser difícil desconectar del trabajo y querer estar siempre disponible, puede afectar de manera negativa en las relaciones familiares, sociales y en el bienestar general. Los autores Salanova, Llorens y Cifre (2013), en su estudio, apuntan a una fuerte relación entre el tecnoestrés en el trabajo y una disminución de la satisfacción con la vida fuera del entorno de trabajo.

Hay que tener en cuenta que el tecnoestrés laboral se puede manifestar de manera diferente dependiendo de las industrias y ocupaciones. Es más, la forma en que aparece y se gestiona, dependerá de factores individuales, como las habilidades para controlar el estrés, el apoyo de la organización y la resiliencia.

Para poder enfrentar el tecnoestrés en el trabajo y disminuir sus consecuencias en la salud mental, se proponen estrategias respaldadas por algunos autores.

Programas de apoyo y capacitación: las empresas deben poner en marcha programas para ayudar a los trabajadores a controlar el tecnoestrés y mejorar su salud mental. Dichos programas pueden ser: talleres para conseguir controlar el estrés, formación sobre equilibrio entre trabajo y vida personal e instrucciones en habilidades de afrontamiento.

En conclusión, el tecnoestrés en el trabajo, puede llevar a consecuencias muy negativas en la salud mental de los trabajadores por la constante relación con la tecnología y las demandas digitales en el trabajo.

3.1.1.5. Estrategias de gestión

En cuanto al tecnoestrés, hay que destacar la importancia que tiene poner límites en el uso de la tecnología. El encontrarse el trabajador permanentemente conectado a dispositivos puede llevar a una sobreexposición y a una percepción de estar siempre conectado, lo cual afecta indudablemente a su salud mental.

¿Cómo contrarrestar este fenómeno? Una forma efectiva de implantar límites es establecer períodos de tiempo en los que decidimos desconectarnos o, en caso de que no sea posible, reducir el uso de las TIC. Por ejemplo, en momentos en los que se tenga que realizar actividades más relacionadas con interactuar con el resto de compañeros en el trabajo, es beneficioso tomar la decisión de desconectar o apagar los dispositivos electrónicos. Igual ocurre fuera del ámbito laboral cuando antes de acostarnos apagamos el móvil o la televisión tiempo antes de meternos en la cama, luchando así contra posibles trastornos como el insomnio que nos perjudican en nuestro día a día. En definitiva, se trata de llevar hábitos rentables para nuestra salud, tanto física como mental.

3.1.2. Aislamiento social

Según Fernando de Vicente Pachés (2020), el aislamiento social relacionado con el teletrabajo afecta directamente en la salud mental y emocional de los empleados. No tener interacción con los compañeros, puede llevar a que el trabajador sienta momentos de soledad y estrés. La falta de conexión con el entorno laboral, puede llevar a insatisfacción y aumento de ansiedad e incluso depresión.

El estudio de este autor, hace hincapié en la importancia de la comunicación y colaboración entre empleados y sus superiores. En como el no interactuar directamente puede afectar a la resolución de situaciones problemáticas, la organización de las tareas y la toma de decisiones.

El teletrabajo puede llegar a generar más carga de trabajo por no poder delimitar la vida personal y profesional. Puede crearse presión en los empleados por poder estar siempre disponibles para trabajar fuera del horario laboral y esto puede llevarlos a situaciones de agotamiento y dificultad para equilibrar el trabajo y su vida personal.

Según Vicente Pachés (2020), para poder hacer frente al aislamiento social en el teletrabajo, es primordial promover la interacción social y el bienestar de los trabajadores. El autor recomienda el uso de instrumentos de comunicación como videollamadas o chats para tener una interacción constante entre el equipo de empleados. Dichos instrumentos ayudan a minimizar la sensación de aislamiento y poder intercambiar conocimientos e ideas.

En relación a las herramientas virtuales, es importante crear comunidades virtuales dentro de la empresa, donde los trabajadores compartan cosas en común, realicen actividades lúdicas o debatir sobre temas relacionados con su trabajo. Estas comunidades virtuales ayudan a crear vínculos sociales y reforzar el espíritu de pertenencia.

Por otra parte, poner límites entre la vida personal y el trabajo es importante. Los empleados deben establecer un horario definido y llevarlo a cabo, evitando así la incitación de alargar las horas de trabajo excesivamente. Es recomendable también destinar tiempo a actividades de ocio, rutina equilibrada y ejercicio físico.

La conclusión del autor hasta este punto viene a decir que el aislamiento social en el teletrabajo, puede afectar negativamente a la salud y bienestar de los trabajadores. Es primordial incluir medidas relacionadas con la comunicación, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y las interacciones sociales.

Según Fernando de Vicente Pachés (2020), es importante abordar el aislamiento social en la era COVID-19 y presentar propuestas para fomentar un entorno laboral saludable y productivo en el teletrabajo.

Una de las sugerencias principales es que las organizaciones den a los empleados los recursos necesarios para poder ajustarse al teletrabajo de forma efectiva. Esto implica provisionar a los empleados con equipos tecnológicos adecuados, como ordenadores y software actuales y darle herramientas de participación online, ofreciendo también orientación y formación para poder manejar el teletrabajo de forma eficiente.

El estudio de Vicente Pachés (2020), destaca el valor de suscitar al autocuidado y el bienestar emocional de los trabajadores. Las empresas pueden ofertar a los empleados recursos como acceso a apoyo psicológico, programas de bienestar y

poner hincapié en la importancia del equilibrio saludable entre trabajo y vida personal.

Este estudio, nos da una base sólida para entender los desafíos y poder dar soluciones.

Por otro lado, Susana de la Casa Quesada (2021), destaca que el teletrabajo, afecta de manera desmesurada a algunos grupos, entre ellos las mujeres, debido a la desigualdad de género que existe en la sociedad. Las mujeres soportan a menudo mayor carga de trabajo en los hogares y en el cuidado de la familia lo que puede coger más fuerza cuando teletrabajan. El estar en casa trabajando, puede causar mayor aislamiento social debido a que las tareas domésticas pueden limitar las oportunidades de comunicaciones sociales en el entorno laboral.

Además, en los espacios de trabajo tradicionales, las mujeres pueden encontrarse con impedimentos para participar en redes profesionales y actividades sociales ya que muchas veces no son incluidas en ellas. Esto puede causar sentimiento de aislamiento en el teletrabajo y a su vez impactar en ellas de manera negativa en su bienestar emocional y en su satisfacción laboral.

Susana de la Casa Quesada (2021) también hace hincapié en los riesgos psicosociales del teletrabajo, en cómo, la falta de intercomunicación con los compañeros y superiores puede entorpecer la comunicación efectiva, el trabajo en equipo o la resolución de problemas. El no tener una zona física compartida, da lugar a sentir falta de apoyo o reconocimiento, lo que lleva a sentimientos de estrés y a afectar de manera negativa a la salud mental de los trabajadores en teletrabajo.

Como políticas preventivas, el estudio recomienda integrar los tres puntos importantes que son: el teletrabajo, los riesgos psicosociales y el género. Para ello, es primordial plantear la desigualdad de género en el teletrabajo y asegurar que las mujeres tengan las mismas oportunidades de participar y desarrollar sus carreras profesionales.

María Teresa Igartua Miró (2021), habla de la importancia de aumentar la tutela preventiva para tratar los riesgos psicosociales, lo que lleva a implementar políticas y medidas que fomenten un espacio de trabajo saludable y protegido. Una de las de las indicaciones importantes es poner pautas claras sobre las herramientas para

comunicarse y la disponibilidad fuera de horario de trabajo, para así, impedir que caigan en agotamiento debido a sobrecargas de trabajo.

También subraya la formación, capacitación en el teletrabajo y los riesgos psicosociales. Los trabajadores tienen que tener información y orientación para poder controlar los inconvenientes del teletrabajo y para poder llevar un equilibrio sano entre el trabajo y su vida personal. Esto puede incorporar desarrollo de habilidades de gestión del tiempo, el autocuidado y el conocimiento de los recursos de apoyo disponibles.

Este estudio pone énfasis en la necesidad de supervisar y hacer un seguimiento adecuado por parte de la empresa. Monitorizar las condiciones de trabajo, identificar los riesgos psicosociales y adoptar las medidas correctivas necesarias, son puntos clave para asegurar la salud y bienestar de los empleados en teletrabajo. Crear vías de comunicación abiertas y un feedback constante, puede contribuir a descubrir y abordar problemas relacionados con el aislamiento social.

Una evaluación correcta de los riesgos psicosociales concretos del teletrabajo, es primordial. Esto implica conocer los factores que llevan al aislamiento social como son: no interactuar socialmente, no tener apoyo emocional y no marcar límites claros entre el trabajo y la vida personal del empleado. Tener un fuerte conocimiento y comprensión sobre dichos factores, permitirá aplicar estrategias efectivas para disminuirlos y conseguir un entorno de trabajo equilibrado.

Resumiendo, el aislamiento social enfocado al teletrabajo, presenta riesgos psicosociales importantes que deben tratarse de manera efectiva. En el estudio de María Teresa Igartua (2021), se da énfasis al refuerzo de la tutela preventiva mediante políticas y medidas que fomenten un entorno laboral saludable, la comunicación e interacción social y la formación y supervisión adecuada. Al reforzar la tutela preventiva, se puede disminuir los efectos negativos del aislamiento en el teletrabajo y promover el bienestar y salud de los trabajadores remotos.

Carolina Jiménez Prada y Nathalia Moreno De Luca (2013), pone énfasis en que el aislamiento social en el teletrabajo se manifiesta de diferentes maneras. Por una parte, los empleados en remoto pueden percibir falta de apoyo social y emocional por no tener interacción con sus compañeros de trabajo, por no tener

conversaciones a la hora del café por ejemplo o por no interactuar por los pasillos. Esto incrementa el sentimiento de aislamiento y disminuye la satisfacción laboral.

Por otro lado, el teletrabajo dificulta la creación de relaciones laborales fuertes. El no tener contacto físico y visual, limita las ocasiones de tener conexiones personales y profesionales, lo que puede llevar a disminuir el sentido de pertenencia y la colaboración con el equipo, generando aislamiento y dificultad en el desarrollo del trabajo colaborativo y del apoyo.

El aislamiento social, puede llevar al trabajador a la desmotivación y disminución del compromiso laboral. Así como a niveles de estrés, ansiedad y depresión más elevados. Los trabajadores pueden verse dificultados a la hora de poner límites entre el trabajo y su vida personal lo que les acarrea una mayor carga de trabajo y una disminución de la calidad de vida. En relación a esto, en este estudio, se hace hincapié en el equilibrio sano entre trabajo y vida personal con el teletrabajo, estableciendo límites tanto en el horario laboral como con los espacios físicos, ayudando así a no caer en la sobrecarga laboral. Esto implica promover el tiempo de descanso como las pausas durante la jornada, las actividades lúdicas o mantener una vida social activa fuera del trabajo. De igual forma, es preciso que se tengan expectativas realistas en la disponibilidad y la respuesta inmediata y evitar así la sensación en el trabajador de estar “siempre conectado”.

Por otra parte, en este estudio, se destaca lo importante que es darles apoyo emocional y psicológico a los trabajadores acogidos al teletrabajo, aplicando programas de apoyo y asesoramiento en salud mental que permitan al empleado contar sus preocupaciones y que sea un profesional el que lo oriente y ayude. Tener acceso a recursos externos como comunidades online o grupos de trabajadores en remoto, también puede ser bueno para minimizar el aislamiento social y aumentar el sentido de pertenencia.

Los empleadores tienen que fomentar la comunicación regular y abierta con los trabajadores en teletrabajo, dar feedbacks constructivos y hacer que se sientan seguros, valorados y respaldados en su labor.

Gonzalo Alexander Alarcón-Moyano (2021) considera que en el teletrabajo, el aislamiento social es un aspecto importante a tener en cuenta y puede afectar tanto

en aspectos ergonómicos como psicosociales. Este estudio, brinda una visión en profundidad sobre este tema y resalta la importancia de abordar dichos riesgos para asegurar el entorno laboral como saludable y productivo.

En relación a los riesgos ergonómicos, teletrabajar, puede llevar a adoptar posturas inadecuadas por el período de tiempo que el trabajador está utilizando dispositivos electrónicos y por hacerlo en un espacio de trabajo inadecuado. La falta de ambiente laboral ergonómico, puede llevar al trabajador a tener problemas físicos como: fatiga visual, trastornos osteomusculares o dolores musculares. Este estudio, habla de la importancia de implantar medidas para garantizar la ergonomía para teletrabajar, la adecuada conformación del sitio de trabajo, la realización de pausas activas y la promoción de posturas saludables.

Para esto es importante que se brinde apoyo y recursos a los teletrabajadores por parte de la organización. Deben facilitar recursos ergonómicos como asesoramiento en la configuración adecuada del sitio de trabajo y en el uso de los equipos, para de esta forma poder disminuir los riesgos físicos asociados a esto.

Se destaca también la relevancia de la educación y capacitación en el teletrabajo, los trabajadores deben tener formación e información sobre los posibles riesgos ergonómicos y psicosociales y saber cómo poder enfrentarlos. Pudiendo así incluir la promoción de técnicas de control del estrés, hábitos de autocuidado o reglas para establecer los límites saludables entre trabajo y vida personal.

3.1.3. Conciliación laboral y familiar

Trabajar desde casa a tiempo completo plantea desafíos en términos de conciliación entre la vida familiar y el trabajo. En este punto se pretende abordar los inconvenientes que se asocian con el teletrabajo a tiempo completo y su impacto en la conciliación.

En un entorno de teletrabajo al cien por cien, es complicado establecer límites claros entre la vida personal y laboral. La inexistencia de una separación física entre el hogar y el lugar de trabajo puede dar lugar a una carga de trabajo añadida, ya que los trabajadores encuentran difícil desconectar del trabajo tras finalizar la

jornada laboral. Autores como Allen y Golden (2015) han coincidido en que el teletrabajo puede difuminar los límites entre el tiempo dedicado a la vida familiar y al trabajo.

Además, a lo anterior se junta que el teletrabajo frecuentemente lleva a un aumento en las horas laborales, ya que los empleados pueden sentirse presionados a estar disponibles en todo momento, incluso fuera de su jornada laboral. Según los autores Hill, Ferris and Mårtinson (2003), la flexibilidad sobre la que se habla en el ámbito del teletrabajo puede convertirse en la extensión de las horas laborales, dañando en cuanto a la dedicación de tiempo a la vida personal e impidiendo un equilibrio adecuado entre la relación laboral y la vida familiar.

Por otro lado, la presencia en todo momento de la familia en el entorno de trabajo conduce a distracciones y en ocasiones puede afectar a la productividad de los trabajadores. Además, el ámbito familiar conlleva inevitables responsabilidades que pueden interrumpir el plan de trabajo establecido. Los autores Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux y Brinley (2005) señalan que el teletrabajo puede implicar mayor carga de responsabilidades domésticas, dado que los empleados pueden experimentar presión por cumplir sus expectativas laborales mientras que procuran llevar a cabo las tareas del hogar de forma simultánea.

También, como se viene comentando a lo largo del texto, el teletrabajo puede generar aislamiento social, ya que las formas de interacción cambian y se elimina el cara a cara, lo que puede tener un impacto negativo en la salud y el bienestar emocional, influyendo asimismo en la conciliación laboral y familiar.

3.2. Modelo híbrido de teletrabajo

El teletrabajo ha modificado la manera en que trabajamos. A medida que las organizaciones intentan adaptarse a esta nueva realidad laboral, el modelo híbrido de teletrabajo ha surgido como una opción que puede abordar de manera efectiva los riesgos psicosociales asociados con el trabajo a distancia y, al mismo tiempo, aprovechar sus beneficios. Se va a concretar por qué el modelo híbrido de

teletrabajo se trata de la mejor alternativa para reducir los riesgos psicosociales y promover la salud de los empleados.

3.2.1. Flexibilidad para un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal

El modelo híbrido logra establecer límites más definidos entre la vida personal y laboral al separar el tiempo en la oficina del tiempo en casa. Esta distinción puede ayudar a reducir el agotamiento y mejorar el bienestar de los empleados al garantizar que puedan desconectar adecuadamente del trabajo cuando estén fuera de la oficina, según señalan autores como Allen y Golden (2015).

Una de las principales ventajas del modelo híbrido de teletrabajo es la flexibilidad que otorga a los empleados para gestionar su equilibrio entre la vida laboral y personal. Esto es esencial para reducir los riesgos psicosociales, ya que permite a los trabajadores adaptar sus horarios y ubicaciones de trabajo según sus necesidades.

En un entorno híbrido, los empleados pueden evitar los largos desplazamientos y las rutinas entorpecedoras que a menudo llevan al estrés y al agotamiento. Tener el control sobre cuándo y dónde trabajan les permite pasar más tiempo con sus familias, participar en actividades de cuidado personal y mantener una vida equilibrada. Esto, a su vez, reduce el riesgo de problemas de salud mental relacionados con el trabajo.

3.2.2. Reducción de la sensación de aislamiento y soledad

El teletrabajo a tiempo completo puede aumentar la sensación de aislamiento y soledad, lo que puede ser perjudicial para la salud mental de los empleados. El modelo híbrido de teletrabajo aborda este problema al permitir a los trabajadores pasar tiempo en la oficina con colegas y luego alternar con días de trabajo desde casa. Los autores Grant, Wallace y Spurgeon (2013), entre otros, han asegurado que el contacto regular con compañeros de trabajo y superiores jerárquicos en el

lugar de trabajo puede fortalecer las relaciones interpersonales y aumentar la sensación de pertenencia a la organización y a un equipo.

La interacción en la oficina fomenta la conexión social y la colaboración, lo que es crucial para prevenir el aislamiento. Al mismo tiempo, trabajar desde casa permite a los empleados disfrutar de la comodidad de su entorno familiar, lo que puede aumentar su bienestar psicológico. Este equilibrio contribuye a la reducción del riesgo de problemas de salud mental, como la ansiedad y la depresión.

3.2.3. Variedad en las tareas y el entorno laboral

La rutina monótona en el trabajo puede aumentar el estrés. El modelo híbrido de teletrabajo brinda a los empleados la oportunidad de experimentar variedad en sus tareas y en su entorno laboral. Cambiar entre trabajar en la oficina y desde el hogar puede mantener el trabajo interactivo y dinámico.

La diversidad en las tareas y el entorno laboral puede prevenir el agotamiento y la fatiga, dos factores de riesgo psicosocial comunes. Los empleados que se sienten más estimulados en su trabajo suelen experimentar menos estrés y mayor satisfacción laboral.

3.2.4. Mayor apoyo social y sentido de pertenencia

El trabajo en equipo y la conexión con los colegas son fundamentales para la salud mental en el entorno laboral. El modelo híbrido de teletrabajo permite a los empleados experimentar la camaradería en la oficina mientras mantienen su autonomía y comodidad al trabajar desde casa.

El sentido de pertenencia a un equipo y a una organización es esencial para la salud mental de los empleados. La interacción en la oficina fortalece estos vínculos, mientras que la opción de trabajar desde casa les permite sentirse más cómodos y menos presionados por la dinámica del grupo. Este equilibrio es crucial para reducir el riesgo de problemas de salud mental relacionados con la soledad y la falta de apoyo social.

3.2.5. Autonomía en la gestión del tiempo y las tareas

El control sobre la gestión del tiempo y las tareas es un factor importante en la reducción de los riesgos psicosociales. El modelo híbrido de teletrabajo otorga a los empleados un mayor grado de autonomía en su jornada laboral.

Al tener la flexibilidad para organizar su tiempo y tareas de acuerdo con sus preferencias, los empleados pueden reducir la sensación de presión y estrés relacionados con las expectativas de horario y rendimiento. Esto promueve un ambiente de trabajo más relajado y una mayor satisfacción laboral.

3.2.6. Mayor comodidad y personalización del entorno de trabajo

El entorno de trabajo puede influir en el bienestar y la salud mental de los empleados. El modelo híbrido permite a los trabajadores personalizar su espacio de trabajo según sus preferencias y necesidades.

En la oficina, algunos empleados pueden beneficiarse de un entorno de trabajo colaborativo y social, mientras que otros pueden preferir un espacio más tranquilo y enfocado. En casa, pueden crear un ambiente cómodo y adaptado a sus necesidades. La capacidad de personalizar el entorno de trabajo es fundamental para reducir el riesgo de estrés relacionado con el trabajo.

3.2.7. Apoyo a la desconexión y la gestión del estrés

La desconexión del trabajo al final del día es fundamental para la salud mental. El trabajo a distancia a tiempo completo a menudo dificulta la separación entre la vida laboral y personal. El modelo híbrido de teletrabajo aborda este problema al proporcionar a los empleados la oportunidad de desconectar por completo cuando están en casa.

Después de un día de trabajo en la oficina, los empleados pueden alejarse de sus dispositivos y actividades laborales, lo que reduce la presión constante de estar siempre conectados. Esto es esencial para prevenir el estrés y el agotamiento

relacionados con el trabajo. La capacidad de gestionar el estrés y la desconexión contribuye a la salud mental y al bienestar.

3.2.8. Reducción de los riesgos asociados con el tecnoestrés

El tecnoestrés, causado por la sobrecarga tecnológica y el uso excesivo de dispositivos, es un riesgo psicosocial en el trabajo a distancia. El modelo híbrido de teletrabajo ofrece una solución al permitir a los empleados alternar entre el trabajo en la oficina y desde casa.

Al pasar tiempo en un entorno de oficina menos tecnológicamente invasivo y luego trabajar desde casa en su propio espacio tecnológicamente familiar, los empleados pueden reducir el estrés causado por la tecnología. Esto les brinda un mayor control sobre la tecnología que utilizan y disminuye las interrupciones tecnológicas en su entorno de trabajo.

3.2.9. Adaptación a las preferencias individuales

El respeto por las preferencias individuales es un factor importante en la reducción de los riesgos psicosociales. El modelo híbrido de teletrabajo se adapta a las necesidades y preferencias de los empleados, lo que reduce la sensación de falta de control y presión.

Cuando los empleados tienen la libertad de tomar decisiones sobre su entorno de trabajo y su horario, tienden a sentirse más valorados y comprometidos. La adaptación a las preferencias individuales contribuye a la salud mental y al bienestar de los empleados.

3.2.10. Beneficios para las organizaciones

El bienestar de los empleados no es solo una preocupación humanitaria, sino que también impacta en la eficacia y el rendimiento de las organizaciones. El modelo híbrido de teletrabajo ofrece beneficios tanto para los empleados como para las empresas.

Las organizaciones pueden experimentar una reducción en el ausentismo, la rotación de empleados y los costos asociados con problemas de salud mental de los empleados. Los empleados saludables y satisfechos tienden a ser más productivos y comprometidos con su trabajo.

Además, la diversidad de perspectivas y experiencias que brinda un entorno de trabajo híbrido puede aumentar la creatividad y la innovación de una organización. Las personas que pueden personalizar su entorno de trabajo tienden a ser más creativas y motivadas.

4. CONCLUSIONES

El modelo híbrido de teletrabajo surge como una opción que concede numerosas ventajas tanto para los empleados como para las organizaciones, lo que lo convierte en una de las mejores alternativas. La combinación de trabajo en la oficina con trabajo desde casa puede lograr un equilibrio que maximiza la flexibilidad y la eficiencia, al tiempo que aborda las necesidades de bienestar y productividad.

El modelo híbrido de teletrabajo representa una solución que reúne lo mejor de dos mundos: el entorno de colaboración y comunicación en la oficina y la comodidad y flexibilidad del trabajo desde el hogar. Permite a los empleados disfrutar de la autonomía, la personalización y la variedad que ofrece el trabajo a distancia, al tiempo que mantiene una conexión valiosa con la empresa y sus compañeros en la oficina.

Este modelo es especialmente efectivo para enfrentar los nuevos desafíos en el mundo laboral. Permite reducir los riesgos psicosociales al ofrecer flexibilidad, promover el equilibrio entre la vida laboral y personal, y reducir el estrés relacionado con la oficina. Además, contribuye a la disminución del tecnoestrés al dotar a los empleados de un mayor control sobre la tecnología, reducir interrupciones tecnológicas y promover la desconexión.

Además, el modelo híbrido de teletrabajo no solo brinda a los empleados una mayor satisfacción y bienestar, sino que también ofrece beneficios para las organizaciones. Facilita la retención de talento, la atracción de nuevos empleados y la optimización de costos operativos, al mismo tiempo que fomenta la productividad y la colaboración. En resumen, el modelo híbrido de teletrabajo se presenta como una estrategia ganar-ganar que se adapta a las cambiantes necesidades laborales, mejorando la calidad de vida tanto de los empleados como de las empresas.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón-Moyano, G. A. (2021). Riesgos Ergonómicos y Psicosociales en el Teletrabajo. *Dominio De Las Ciencias*, 7(6), 736–762.

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.

Casa Quesada, Susana de la. (2021). Teletrabajo, género, riesgos psicosociales: una tríada a integrar en las políticas preventivas 4.0. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*. CEF, 459, 83-112.

De Vicente Pachés, F. (2020). Teletrabajo y salud laboral en la era COVID: el nuevo marco normativo de prevención de riesgos laborales en el teletrabajo. *Documentación Laboral*, ISSN 0211-8556, Nº 121, 2020, págs. 29-48.

Eby, L.T.; Casper, W.J.; Lockwood, A.; Bordeaux, C.; Brinley, A. (2005). "Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 66, p. 124-197.

Fernández, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. España. Editorial Club Universitario.

Golden, Timothy D., John F. Veiga, and Zeki Simsek. (2006). "Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place like Home?" *Journal of Applied Psychology* 91(6):1340–50.

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. *Employee Relations*. 35(5), 527–46.

Greenhaus JH, Beutell NJ. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Acad Manage Rev*.

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.

Igartua Miro, M^a. Teresa. (2021). Teletrabajo y riesgos psicosociales: la imperiosa necesidad de reforzar la tutela preventiva Trabajo, Persona, Derecho, Mercado. Universidad de Sevilla. 3, pp.175-212. ISSN 2660-4884.

Martínez, J. (2011). Tecnoestrés. Ansiedad y adaptación a las nuevas tecnologías en la era digital. España. Editorial Paidós. Contextos Grupo Planeta Spain.

Moreno De Luca, N. y Jiménez Prada, C. (2013). Riesgos psicosociales en el teletrabajo. Universidad EAFIT. Repositorio Institucional.

Rizzo, J.; House, R.E.; Lirtzman, J. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*. 15, 150-163.

Salanova, M., Llorens, S., y Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: Technostress among users of information and communication technologies. *International journal of psychology*, 48(3), 422- 436.

Salanova, M; Grau, R; Martinez, I; Cifre, E; Llorens, S; Garcia, M. (2004). New horizons in self-efficacy research. Publications of the University Jaume. Third edition.

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B., y Ragu-Nathan, T. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328. doi:10.2753/MIS0742-1222240109.

Tarafdar, M.; D'Arcy, J. ; Turel, O. & Gupta, A. (2015). The dark side of information technology. *MIT Sloan Management Review*, 56(2), 61-70.