

ENFOQUES TEÓRICOS DEL TELETRABAJO Y SATISFACCIÓN LABORAL**THEORETICAL APPROACHES TO TELEWORKING AND JOB SATISFACTION****Adriana Murillo Murillo**Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,
PanamáCorreo electrónico: adriana.murillo@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0003-1112-9865>**Yolanda Bazán de Franco**Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,
Departamento de Recursos Humanos, PanamáCorreo electrónico: yolandabazandefranco@yahoo.com <https://orcid.org/0000-0003-0842-8637>

Fecha de recepción: 15 de octubre de 2024 Fecha de aceptación de 27 de noviembre 2024

DOI <https://doi.org/10.48204/2953-3147.6631>**Resumen**

El teletrabajo se ha convertido en una modalidad clave en el entorno laboral moderno, impulsado tanto por los avances tecnológicos como por la necesidad de encontrar formas más flexibles de trabajar. Este artículo de revisión teórica está basado en las teorías de Herzberg y Maslow, la cual expone los factores que influyen en la satisfacción de las personas que trabajan a distancia. Herzberg destaca la importancia de diferenciar entre factores higiénicos, como un entorno de trabajo adecuado y políticas claras y factores motivacionales, como la autonomía, el reconocimiento y las oportunidades de

crecimiento, que aumentan la satisfacción y el compromiso. Por su parte, Maslow nos recuerda que las personas necesitan cubrir tanto necesidades básicas, como el bienestar físico y la seguridad, así como necesidades más profundas, como la pertenencia y la autorrealización, para sentirse plenas. El trabajo remoto ofrece oportunidades únicas, pero también plantea desafíos importantes, como el riesgo de aislamiento o la falta de interacción social. Por eso, es fundamental que las organizaciones encuentren un equilibrio entre ofrecer buenas condiciones laborales y fomentar la conexión, el crecimiento profesional y la motivación de sus empleados. De esta forma, se puede lograr un ambiente de trabajo remoto en el que las personas no solo cumplan con sus tareas, sino que también se sientan valoradas, motivadas y productivas.

Palabras Clave: Teletrabajo, satisfacción laboral, teorías motivacionales, trabajo remoto.

Abstract

Remote work has become a key modality in the modern work environment, driven both by technological advances and by the need to find more flexible ways of working. This theoretical review article is based on the theories of Herzberg and Maslow, which exposes the factors that influence the satisfaction of people who work remotely. Remote work has become a key modality in the modern work environment, driven both by technological advances and by the need to find more flexible ways of working. This theoretical review article is based on the theories of Herzberg and Maslow, which exposes the factors that influence the satisfaction of people with influence on those who work remotely. Herzberg stresses the importance of differentiating between hygienic factors, such as a suitable work environment and clear policies, and motivational factors, such as autonomy, recognition, and opportunities for growth, which increase satisfaction and engagement. For his part, Maslow reminds us that people need to cover both basic needs, such as physical well-being and security, as well as deeper needs, such as belonging and self-actualization, to feel fulfilled. Remote work offers unique opportunities, but it also

poses significant challenges, such as the risk of isolation or lack of social interaction. That's why it's critical for organizations to find a balance between offering good working conditions and fostering connection, career growth, and motivation for their employees. In this way, a remote work environment can be achieved in which people not only fulfill their tasks, but also feel valued, motivated, and productive.

Key words: Teleworking, job satisfaction, motivational theories, remote work.

Introducción

El teletrabajo ha cambiado la forma en que trabajamos y nos relacionamos con nuestras responsabilidades profesionales, ofreciendo flexibilidad, pero también presentando retos que afectan la satisfacción de las personas. Es así como, resulta fundamental entender qué elementos satisfacen a los trabajadores y cómo las organizaciones pueden mantener su compromiso y bienestar. Este artículo se enfoca en los aspectos teóricos del teletrabajo y la satisfacción laboral, tomando como base las aportaciones de dos teorías clásicas: la teoría de los dos factores de Herzberg y la jerarquía de necesidades de Maslow. Ambas teorías brindan herramientas valiosas para entender cómo se construye la satisfacción en entornos remotos. Herzberg nos enseña que no basta con evitar problemas o eliminar incomodidades; es necesario ofrecer autonomía, reconocimiento y oportunidades de desarrollo para que los empleados se sientan verdaderamente motivados. Por su parte, Maslow nos recuerda que, además de cubrir las necesidades básicas como la seguridad y el bienestar físico, las personas también necesitan sentirse parte de algo más grande y alcanzar su realización personal.

El verdadero reto está en construir espacios de trabajo remoto donde las personas no solo cumplan con sus tareas, sino que también se sientan valoradas, conectadas y con posibilidades de crecer. De esta manera, es posible no solo asegurar la productividad, sino también promover un entorno saludable y sostenible para los talentos y la organización.

Desarrollo

Teletrabajo: Concepto, evolución, precursores

1. Concepto

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el Convenio sobre el trabajo a domicilio, 1996, núm. 177, artículo 1, define trabajo a domicilio como:

Trabajo que una persona, designada como trabajador a domicilio, realiza:

- (i) en su domicilio o en otros locales que escoja, distintos de los locales de trabajo del empleador;
- (ii) a cambio de una remuneración;
- (iii) con el fin de elaborar un producto o prestar un servicio conforme a las especificaciones del empleador, independientemente de quién proporcione el equipo, los materiales u otros elementos utilizados para ello. (p. 1)

La Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE) / la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP) en el acuerdo marco sobre el teletrabajo firmado el 16 de julio de 2002 define el teletrabajo como:

Una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las TIC en el marco de un contrato o relación de trabajo, en la cual un trabajo podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa o fuera de ella. (p. 2)

Sempere y San Martín (2002) conceptúan el teletrabajo de la siguiente manera:

Es cualquier forma de trabajo desarrollada por cuenta de un empresario o un cliente, por un trabajador dependiente, un trabajador autónomo o un trabajador a domicilio, y efectuada regularmente y durante una parte importante del tiempo de trabajo desde uno o más lugares distintos del puesto de trabajo tradicional utilizando tecnologías informáticas y/o de telecomunicaciones. (p. 113).

Tellez (2007) parafraseando a otros, define así el concepto de teletrabajo:

El teletrabajo es un término genérico que cubre un gran número de formas de trabajo, de modos de organización o de tareas propiamente dichas. Según Gontier, lo que crea el vínculo entre dichas labores es la transmisión de la información en tiempos reales, en general por medios telemáticos. Por otro lado, para Jane Tate, uno de los redactores del Informe sobre Teletrabajo de la Comisión Europea, la palabra teletrabajo se refiere a aquellas actividades ejercidas lejos de la sede de la empresa (se les denomina también, en ocasiones, trabajo a distancia) a través de la comunicación diferida o directa por medio de las nuevas tecnologías. (p. 730).

La Ley 126 (2020) que establece y regula el teletrabajo en la República de Panamá, define en su artículo 2 numeral 1 el teletrabajo en los siguientes términos:

Teletrabajo: Consiste en la prestación de servicios subordinada, sin presencia física en el centro de trabajo o entidad pública, a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos, mediante los cuales, a su vez, se ejerce el control y la supervisión de las labores. (p.4)

2. Evolución del Teletrabajo

El nacimiento del teletrabajo como modalidad de trabajo se puede rastrear hasta mediados de la década de 1970. Durante ese período, se produjo una crisis energética a nivel mundial debido a la escasez de combustibles fósiles. Martin (2015), explica lo siguiente:

La crisis que se inicia a principios de la década de 1970 tuvo graves consecuencias, aunque no de la magnitud de la Gran Depresión de los años treinta. Los principales problemas económicos de la década fueron cuatro:

1. En primer lugar, se produjo una ralentización del crecimiento económico.
2. En segundo lugar, la mayoría de los países de la OCDE alcanzaron tasas de inflación superiores al 10%.
3. En tercer lugar, la creación de empleo se estancó en un momento en el que la oferta de trabajo crecía por la incorporación al mundo laboral de la población procedente de la expansión demográfica de los sesenta o baby boom y el aumento de la participación laboral de las mujeres.

4. En cuarto lugar, la crisis petrolera de 1973 generó graves desequilibrios externos. Mientras que los países productores de petróleo experimentaron fuertes superávits (los denominados “petrodólares”), los países importadores netos de petróleo tuvieron un deterioro significativo de sus relaciones reales de intercambio (RRI) o relación entre los precios de exportación y los precios de importación, así como fuertes déficits de balanza comercial. (p. 10-11)

La crisis mencionada fue un catalizador para buscar alternativas energéticas y métodos de organización laboral que minimizaran el consumo de derivados del petróleo y los desplazamientos innecesarios de los empleados, es así que surgió el interés por encontrar formas alternativas de organizar el trabajo.

Surge inicialmente en los años 70, con la crisis del petróleo, con el objetivo primordial de ahorrar energía, evitando así desplazamientos que provocan consumo de derivados del petróleo. (Gallusser, 2005, p. 2)

3. Precursores del teletrabajo

Jack Nilles

Jack Nilles es ampliamente reconocido como uno de los pioneros y defensores más influyentes del concepto de teletrabajo. Se le atribuye haber acuñado el término **teletrabajo** y haber contribuido significativamente a la promoción y desarrollo de esta modalidad laboral en la década de 1970. Utilizó el término **teletrabajo** en su libro **The Telecommunications Transportation Tradeoff**, publicado en 1976. A través de este término, describió la idea de permitir

que los empleados realizaran su trabajo desde ubicaciones remotas, utilizando tecnologías de comunicación eliminando o reduciendo la necesidad de desplazamientos al lugar de trabajo tradicional como bien afirma “Si uno de cada siete trabajadores urbanos no tuviera que desplazarse a su sitio de trabajo, Estados Unidos no tendría la necesidad de importar petróleo.” (p. 4)

Durante su carrera, Nilles (1988) llevó a cabo investigaciones y estudios en el campo del teletrabajo, explorando sus implicaciones y beneficios. Sus investigaciones contribuyeron a generar evidencia sobre cómo el teletrabajo podía mejorar la eficiencia y reducir la necesidad de viajar al trabajo, como lo señalado en su artículo donde menciona como objetivo lo siguiente:

El teletrabajo no es una tecnología ni una colección de tecnologías. Más bien, es una opción de trabajo que reduce la dependencia del transporte al aumentar la dependencia de las tecnologías de la información: telecomunicaciones y, posiblemente, computadoras. El teletrabajo puede llevarse a cabo con una tecnología tan simple como un teléfono. Sin embargo, es probable que la mayoría de los teletrabajadores en el futuro cercano también utilicen microcomputadoras y módems como herramientas principales de trabajo. Para algunos teletrabajadores, instalaciones de telecomunicaciones bastante elaboradas (como videoconferencias, por ejemplo) y equipos informáticos pueden ser la norma." (Nilles, 1988, p. 301)

Jack Nilles (1988) abogó por la idea de que el teletrabajo no solo beneficiaba al personal proporcionándoles una mayor flexibilidad, sino que también tenía el potencial de reducir la congestión del tráfico y los problemas ambientales asociados con los desplazamientos diarios al afirmar que:

Un motivo claro para la expansión del teletrabajo es la reducción de la congestión del transporte, particularmente en áreas urbanas superpobladas. Con esa reducción vienen una serie de efectos secundarios, como la mejora de la calidad del aire, la disminución de las tasas de accidentes y lesiones de tráfico, la disminución de la demanda de nuevas autopistas (posiblemente), y la reducción del consumo de combustibles fósiles." (Nilles, 1988, p. 303)

Este autor es una figura importante en la historia del teletrabajo y su investigación ha tenido un impacto duradero en la forma en que las organizaciones consideran y adoptan esta modalidad laboral ya que su enfoque en la reducción de los desplazamientos y la utilización de la tecnología de la información y las comunicaciones para mejorar la eficiencia laboral ha sido fundamental para la evolución del teletrabajo a lo largo de varias décadas.

Frank Schiff

Frank Schiff También es una figura destacada en la historia del teletrabajo. The Washington Post (2006) aborda el tema de cómo influyó en la política económica nacional e internacional pero también de su interés en los acuerdos laborales flexibles:

Desempeñó un papel clave en la creación de Consejos de la Industria Privada locales en virtud de la Ley federal de Asociación de Capacitación Laboral. Tenía especial interés en los acuerdos laborales flexibles, como un mayor uso del lugar flexible y el trabajo compartido como alternativa a los despidos o el abandono de la fuerza laboral por parte de las mujeres. Dijo en 1983 que en situaciones en las que se había probado

el lugar flexible (trabajar en casa u otros lugares distintos de la oficina), la productividad mejoraba en la mayoría de los casos entre un 10 y un 20 por ciento y, a veces, sustancialmente más. (párr. 3)

A Schiff (1979) se le atribuye comúnmente la popularización del teletrabajo cuando aseguraba que:

Si el 10 por ciento de quienes viajan diariamente al trabajo todos los días de la semana comenzaran a trabajar en casa dos días a la semana, esto reduciría el volumen de dichos viajes en un 4 por ciento. Esta no es una cifra grande en términos absolutos, pero sí significativa en comparación con el déficit general del 3 al 5 por ciento en la disponibilidad de petróleo que se compró en las recientes líneas de gasolina. (p. 4)

Además, Schiff (1979) afirmaba que el teletrabajo tenía muchas ventajas:

La ventaja más obvia para los trabajadores es el tiempo que ganan al no desplazarse todos los días. Las posibles reducciones del tiempo de trabajo son actualmente una cuestión importante en las negociaciones entre los trabajadores y la dirección; La reducción del tiempo relacionado con el trabajo que aquí se propone es una forma mediante la cual los trabajadores pueden ganar tiempo adicional sin imponer costos adicionales a la gerencia. (p. 29)

Di Martino y Wirth

Es fundamental destacar la influencia de Di Martino y Wirth (1990) cuando señalan que:

Las innovaciones técnicas constituyen, sin duda, un factor esencial de ese desarrollo. La aparición de nuevas tecnologías en la segunda mitad del decenio de 1970 hizo del teletrabajo una alternativa tentadora en una época marcada por la crisis del petróleo y los elevados costos de los desplazamientos. (p.475)

Di Martino y Wirth (1990) explican que el término se encuentra en un proceso de evolución que ha extendido su significado original de trabajo electrónico a domicilio a formas más complejas. Además, resaltan lo siguiente:

La aparición de nuevas tecnologías en la segunda mitad del decenio de 1970 hizo del teletrabajo una alternativa tentadora en una época marcada por la crisis del petróleo y los elevados costos de los desplazamientos. La reducción gradual del precio de los equipos electrónicos, junto con el extraordinario avance de su capacidad, fiabilidad y rapidez, ha realzado la importancia del teletrabajo en el último decenio. El nuevo instrumental electrónico que utiliza incluye los ordenadores, a menudo para tratamiento de textos, y material de telecomunicaciones que se puede conectar entre sí según una diversidad de combinaciones y de sistemas. Algunos de ellos, como el télex, el fax y el correo electrónico llevan ya algún tiempo funcionando. Otros, como las teleconferencias vídeo en gran escala, pertenecen todavía al futuro. (ps. 470-471)

Durante la década de 1990, el teletrabajo experimentó una variada aceptación y desarrollo en diferentes partes del mundo. Se observó un aumento en la experimentación y adopción de esta modalidad laboral en numerosas empresas, tanto en el sector público como en el privado. El enfoque se centró en la flexibilidad del lugar de trabajo, con énfasis en la utilización de nuevas tecnologías de la

información y comunicación para permitir el trabajo a distancia. Esta evolución se vio impulsada por factores como la crisis del petróleo y los altos costos de desplazamiento, así como por la reducción gradual del precio y la mejora en la capacidad de los equipos electrónicos. A medida que avanzaba la década, el teletrabajo se diversificaba en diferentes modalidades, desde el trabajo electrónico en el propio domicilio hasta la implementación de centros satélites y vecinales. Este cambio hacia formas más complejas de teletrabajo reflejaba tanto sus beneficios potenciales, como: el aumento de la productividad y la flexibilidad laboral, como sus posibles desafíos: aislamiento, estrés y explotación laboral.

4. Satisfacción Laboral

Teoría de las necesidades de Abraham Maslow

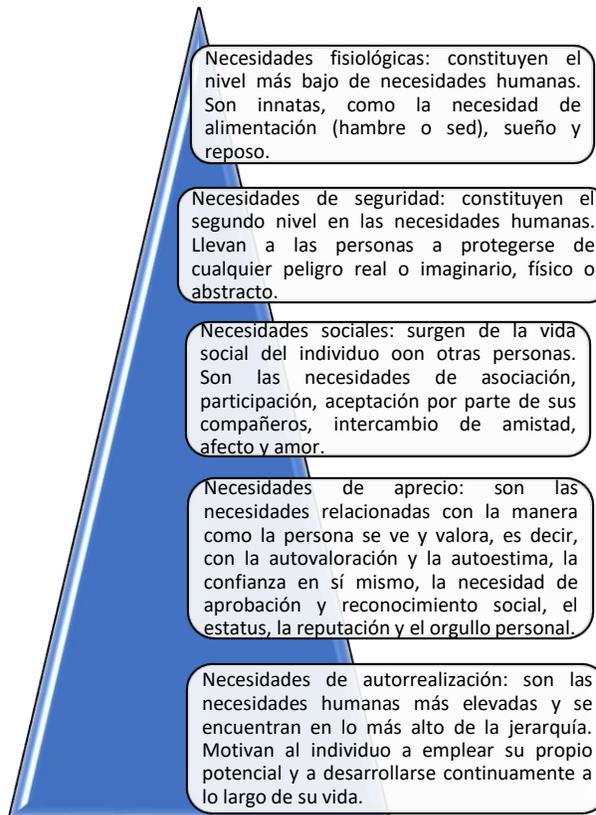
La teoría de las necesidades se fundamenta en la idea de que las motivaciones del comportamiento humano se originan en el propio individuo. Es decir, la razón para actuar y comportarse está impulsada por fuerzas internas. Algunas de estas necesidades son reconocidas de manera consciente, mientras que otras permanecen inconscientes. Una de las teorías motivacionales más destacadas es la propuesta por Maslow (1943) la cual señala que:

Las necesidades humanas se organizan en jerarquías de prepotencia. Es decir, la aparición de una necesidad suele basarse en la satisfacción previa de otra necesidad más prepotente. El hombre es un animal que siempre necesita. Asimismo, ninguna necesidad o impulso puede tratarse como si fuera aislado o discreto; cada impulso está relacionado con el estado de satisfacción o insatisfacción de otros impulsos.
(p. 370)

A continuación, en la figura 1 se presentan las cinco necesidades de la pirámide de Maslow:

Figura 1.

Necesidades de la pirámide de Maslow



Elaboración propia a partir de Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill Interamericana Editores. pp. 43-44.

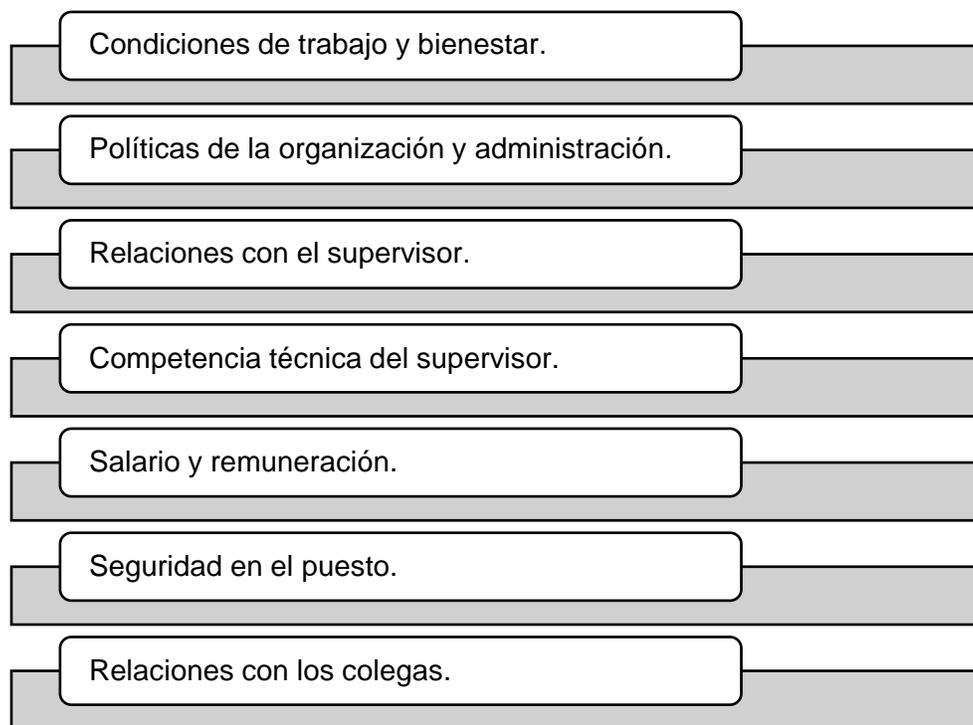
Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg

Herzberg enfoca su análisis en factores externos (perspectiva extrínseca) y sostiene que la motivación en el trabajo depende de dos tipos de factores: higiénicos y motivacionales.

Factores higiénicos

Estos se relacionan con el entorno laboral y las condiciones que rodean al trabajador, como el salario, los beneficios, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión y las relaciones laborales. Su función principal es prevenir la insatisfacción, pero no aumentan significativamente la satisfacción ni la motivación a largo plazo. Si estos factores son adecuados, evitan la insatisfacción; si son deficientes, generan descontento. Los ejemplos de factores higiénicos se pueden observar en figura 2:

Figura 2.
Factores higiénicos



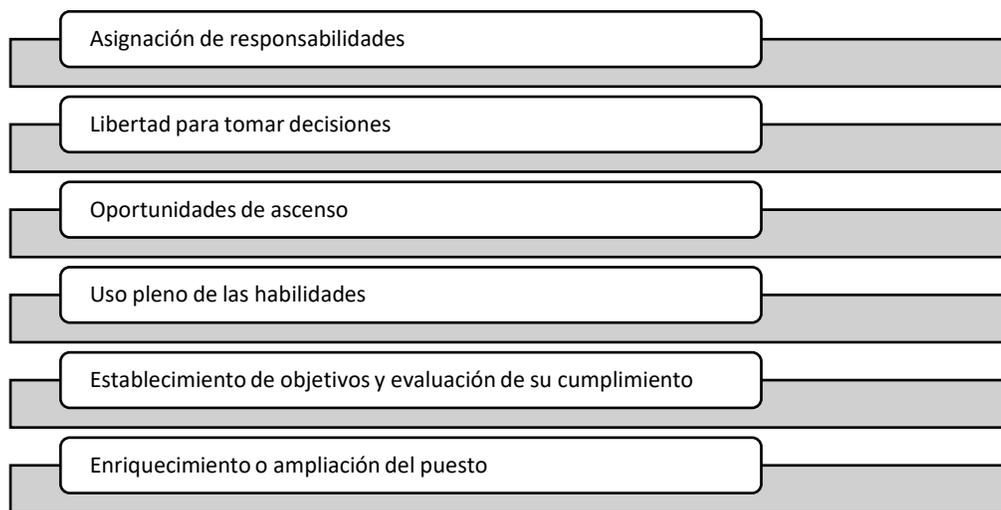
Elaboración propia a partir de Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones, pp. 45-46. McGraw-Hill Interamericana Editores.

Factores motivacionales

Estos se vinculan directamente con las tareas y responsabilidades del puesto. Cuando están presentes, generan una satisfacción duradera y un aumento significativo en la productividad. Promueven el crecimiento personal, la realización profesional y el reconocimiento. En su ausencia, la satisfacción disminuye. Algunos ejemplos de ellos se pueden observar en la figura 3 que se presenta a renglón seguido:

Figura 3.

Factores motivacionales



Elaboración propia a partir de Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. pp. 45-46). McGraw-Hill Interamericana Editores.

Factores que afectan la satisfacción en el trabajo remoto

El trabajo remoto implica desafíos particulares que pueden influir tanto en la satisfacción como en la insatisfacción de los empleados. En la Tabla 1. se presentan los factores más relevantes tomando como base los enfoques de Herzberg y Maslow.

Tabla 1.

Comparación de factores de motivación y satisfacción de Abraham Maslow y Frederick Herzberg y con el trabajo remoto

Teoría de Herzberg	Descripción (Herzberg)	Teoría de Maslow	Descripción (Maslow)
Condiciones de trabajo	Espacio adecuado, equipo y tecnología funcional.	Necesidades fisiológicas	Espacio cómodo y recursos básicos disponibles.
Políticas organizacionales claras	Reglas claras sobre horarios y expectativas.	Seguridad	Claridad en expectativas y estabilidad laboral.
Relación con supervisores y colegas	Comunicación fluida para evitar aislamiento.	Pertenencia	Sentimiento de comunidad y pertenencia al equipo.
Remuneración y beneficios	Compensación justa y beneficios adicionales.	Reconocimiento	Reconocimiento de logros y esfuerzo.
Seguridad laboral	Percepción de estabilidad en el empleo.	Autorrealización	Oportunidad de desarrollo personal significativo.
Autonomía	Libertad para organizar tiempo y tareas.		
Reconocimiento y feedback	Valoración del desempeño a distancia.		
Crecimiento profesional	Acceso a formación y desarrollo profesional.		
Responsabilidad y toma de decisiones	Confianza mediante delegación de tareas relevantes.		

Ambas teorías nos muestran que para que las personas se sientan satisfechas trabajando de forma remota, no basta con evitar problemas; también es esencial brindar oportunidades que impulsen su crecimiento personal y profesional.

Es así que, las organizaciones deben encontrar un equilibrio entre atender los factores básicos, como buenas condiciones laborales y claridad en las políticas, y fomentar aspectos más profundos, como la autonomía, el reconocimiento y el sentido de pertenencia. Además, es fundamental reducir riesgos de insatisfacción, como el aislamiento o la falta de recursos adecuados. Al hacerlo, no solo mejorarán la experiencia del teletrabajo, sino que también lograrán mantener a sus empleados motivados, comprometidos y productivos.

Consideraciones finales

La revisión de la literatura sobre la satisfacción laboral en el teletrabajo muestra que esta modalidad, aunque aporta una gran flexibilidad, también plantea desafíos importantes que exigen una gestión cuidadosa. Tanto Herzberg como Maslow nos ayudan a ver que la satisfacción no depende solo de eliminar incomodidades o resolver problemas, sino de abordar las necesidades de los empleados de manera integral. Estos aspectos serán analizados en un posterior trabajo de investigación a ser realizado con profesores universitarios.

Para que el teletrabajo sea una experiencia positiva, es esencial encontrar un equilibrio entre las condiciones adecuadas de trabajo y los factores que realmente motivan y comprometen a las personas. Herzberg resalta que mantener un ambiente laboral saludable y estable es solo el primer paso. Más allá de esto, la verdadera satisfacción proviene de elementos como la autonomía, el reconocimiento y las oportunidades de crecimiento. En este sentido, un enfoque adecuado puede evitar que los empleados se sientan simplemente “cumpliendo” con sus tareas y, en su lugar, sentirse motivados y valorados en sus roles.

Maslow, por otro lado, aporta una dimensión más profunda al destacar que la satisfacción plena en el teletrabajo también depende de cubrir necesidades que van más allá de lo básico, como el sentido de pertenencia y la autorrealización.

Corresponderá revisar, en futuras investigaciones si en el teletrabajo, donde las interacciones son limitadas, las organizaciones deben esforzarse por crear un sentido de comunidad y ofrecer oportunidades de desarrollo que permitan a los empleados alcanzar su máximo potencial.

Se considera que el rol de la organización es, entonces, clave para transformar el teletrabajo en una experiencia satisfactoria, adoptando políticas claras, ofreciendo flexibilidad y fomentando la conexión entre empleados para reducir el aislamiento y fortalecer la sensación de equipo.

Referencias Bibliográficas

CES-UNICE-UEAPME-CEEP (Confederación Europea de Sindicatos, Unión de Confederaciones Industriales y Empresariales de Europa, Asociación Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa y Centro Europeo de Empresas de Servicios Públicos) (2002) European Framework Agreement on Telework. Bruselas. <https://www.etuc.org/en/framework-agreement-telework>

Chiavenato, I. (2019) *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana Editores.

Di Martino, V., Wirth, W., (1990) Teletrabajo: un nuevo modo de trabajo y de vida. *Revista Internacional del Trabajo*, 109(4),469-497. [https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09645/09645\(1990-109-4\)469-497.pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09645/09645(1990-109-4)469-497.pdf)

Gallusser, P. (2005) Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral. El caso de la teletraducción en Rosario. *Revista La Trama de la Comunicación*, 10, 405–421. <https://doi.org/10.35305/lt.v10i0.160>

Ley 126 (2020) Que establece y regula el teletrabajo en la República de Panamá. https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/28965_A/GacetaNo_28965a_20200219.pdf

Maslow, A. (1943) A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4),370-396.https://archive.org/details/sim_psychological-review_1943-07_50_4/page/370/mode/2up?view=theater

Martín Nieto, A. (2015). *La crisis petrolera de 1973: repercusiones económicas, institucionales y de pensamiento económico*. [Tesis de Licenciatura. Universidad Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es/record/48198/files/TAZ-TFG-2016-255.pdf>

Nilles, J. (1988). Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography. *Transportation Research Part A: General*, 22(4), 301-317. [https://doi.org/10.1016/0191-2607\(88\)90008-8](https://doi.org/10.1016/0191-2607(88)90008-8)

OIT (Organización Internacional del Trabajo). (1996). *Convenio sobre el trabajo a domicilio*, 1996 (núm. 177). https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312322

Schiff, F. (1 de septiembre de 1979) Working at home can save gasoline. *The WashingtonPost*.<https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1979/09/02/working-at-home-can-save-gasoline/ffa475c7-d1a8-476e-8411-8cb53f1f3470/>

Sempere, A.V. y San Martín, C. (2002) *Nuevas tecnologías y relaciones laborales*. Arazandi. Pamplona. <https://revistas.udep.edu.pe/derecho/article/view/1537/1260>

Tellez, J. (2007) Teletrabajo. *Instituto de Investigaciones Jurídicas*. UNAM. México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/5/2458/43.pdf>

The Washington Post. (28 de agosto de 2006) Frank Schiff; Influenced Foreign And Domestic Economic Policy.<https://www.washingtonpost.com/archive/local/2006/08/28/frank-schiff/bbb82972-0df7-48ca-9083-7df763d8c733/>