



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

TRABAJO DE GRADO

JENNY CATALINA LUIS DAZA

**EL TELETRABAJO COMO ENTE GENERADOR DE EFICIENCIA EN LAS
ORGANIZACIONES MODERNAS**

BOGOTÁ D.C

2016

Contenido

RESUMEN	3
ABSTRACT	4
INTRODUCCIÓN	5
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	6
OBJETIVO GENERAL	6
Objetivos específicos	6
1. DEFINICIÓN Y CLASES DE TELETRABAJO	7
2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO	9
2.1 Ventajas Para la Organización	9
2.2 Desventajas para la organización	10
2.3 Ventajas Para los empleados	11
2.4 Desventajas para los empleados	12
3. ADAPTACIÓN PARA LA IMPLEMETACIÓN DEL TELETRABAJO	14
4. LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL TELETRABAJO	17
CONCLUSIONES	21
Bibliografía	22

RESUMEN

En la presente investigación se pretenden analizar los elementos del teletrabajo como medio y fuente de efectividad de la empresa y del trabajador, para ello se hace un diseño de la forma en la que se debe realizar un plan de teletrabajo para las diferentes organizaciones evaluando los pros y contras tanto para empleados como para la empresa.

También evidencia los tipos de teletrabajo que una empresa puede aplicar, ya que no necesariamente el teletrabajo consta de una jornada continua en casa, sino que puede ser fraccionada, de acuerdo a las necesidades de la empresa o del seguimiento que el supervisor necesite hacerle a algún proyecto con su grupo de colaboradores, así como analiza el impacto que tiene su aplicación en los costos operativos de las empresas.

Finalmente, busca demostrar las necesidades en la digitalización de procesos, la inversión en TICS y la cultura organizacional en la que el trabajador debe estar inmerso para que pueda llevar a cabo su operación remota con satisfacción y un óptimo desempeño, el cual se verá reflejado en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como la ventaja competitiva que ésta pueda crear con esta nueva estrategia de negocio.

Palabras clave: Digitalización, ventaja competitiva, satisfacción, ahorro, objetivos, calidad, cultura , productividad, seguimiento, estrategia de negocio, oportunidad.

ABSTRACT

The following research document aims to analyze telework elements as a mean and source of effectiveness of the company and workers and explains how that project should be done to design a telecommuting plan for different organizations evaluating the pros and cons for both employees and the company

Also evidences the types of telework that a company can apply, because telework do not necessarily consists of a continuous work from home, it can be fractionated according to the needs of the company or monitoring the supervisor need to make some project with his staff, and analyzes the impact of its implementation in the operating costs of enterprises.

Finally, seeks to show the needs in the digitization process, investment in ICT and the organizational culture in which the worker must be involved to carry out its remote operation with satisfaction and optimal performance, which will be reflected in compliance with the objectives of the company and the competitive advantage that it can create with this new business strategy.

Keywords: Digitization, competitive advantage, satisfaction, savings, objectives, quality, culture, productivity, monitoring, business strategy, opportunity.

INTRODUCCIÓN

Desde la apertura económica, el mundo comenzó a verse invadido de nuevas ideas para conectarse entre regiones, desde allí nació el internet como principal herramienta para la operación de muchas de las organizaciones que existen actualmente, principalmente por lograr que la comunicación se hiciera efectiva en segundos y así lograr conectar al mundo entero en una sola red.

Debido a lo anterior lo que plantea esta investigación es ofrecer la idea para que las empresas puedan ser más eficientes dejando a sus empleados serlo también teniendo la posibilidad de llevar a cabo su trabajo desde la casa, aumentando su productividad y aprovechando todo el desarrollo tecnológico que tiene el mundo ya que las herramientas de telecomunicación hacen que la información sea asequible, fácil de transmitir y hace que las operaciones de la empresa tengan un flujo normal independientemente de la locación en donde su trabajador se encuentre.

Junto a estos desarrollos tecnológicos es importante desarrollar la capacidad de administrar el talento humano de la mejor forma, especialmente en el teletrabajo construyendo confianza y comunicación eficaz entre trabajadores y supervisores para así poder cumplir con las metas que la organización se empeña en cumplir.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo influye la aplicación teletrabajo en la eficiencia de las organizaciones?

OBJETIVO GENERAL

Analizar las características del teletrabajo y evaluar su impacto tanto en las organizaciones como en el talento humano de las mismas.

Objetivos específicos

- Conocer los tipos de teletrabajo adaptables para las empresas.
- Evidenciar las ventajas y desventajas que trae para los trabajadores y para la compañía esta forma de trabajo.
- Identificar las necesidades de una organización para poder aplicar el teletrabajo.
- Determinar el tipo de cultura organizacional que debe tener una compañía para que el modelo de teletrabajo sea una herramienta útil para la misma.

1. DEFINICIÓN Y CLASES DE TELETRABAJO

El concepto de teletrabajo surgió dentro del contexto de la crisis del petróleo a mediados de los años 70 cuando se constató que “si uno de cada siete trabajadores urbanos no tuviera que desplazarse a su lugar de trabajo, Estados Unidos no tendría la necesidad de importar petróleo” (Nilles, 1976). Lo anterior dio pie a que el teletrabajo se tomara como una oportunidad de innovación y nuevos comportamientos tanto para las empresas como para las personas, ya que se reduciría el tráfico, no habría gasto de recursos naturales y habría inclusión y mayor oportunidad para las personas discapacitadas.

Algunos autores definen el teletrabajo como una forma de organizar y realizar el trabajo a distancia, mediado por las TIC y realizable en el propio domicilio u otro de forma voluntaria, bajo un formato mixto y aplicable tanto para el sector público como privado”. (Press, 2013), pero también consideran que Teletrabajar no es sólo trabajar a distancia, utilizando las telecomunicaciones y/o la informática, teletrabajar es servirse de estos elementos para trabajar de un modo nuevo” (Thibault, 1998)

El congreso de los Estados Unidos ha definido en su mejora a la ley 111-292 del 2010 al teletrabajo como "una disposición de la flexibilidad del trabajo en virtud del cual un empleado desempeña las funciones y responsabilidades de la posición de dicho empleado, y otras actividades autorizadas, desde el sitio de trabajo aprobado que no sea la ubicación desde la que el empleado tendría que trabajar normalmente". El teletrabajo, que proporciona flexibilidad en donde y cuando el trabajo se lleva a cabo, es una herramienta que se puede aprovechar dentro de la estrategia global de negocio de una organización como un medio para mayor cumplimiento de la misión. (Board, 2011)

Teniendo en cuenta todos los antecedentes y definiciones que se le han venido dando a través del tiempo al teletrabajo, básicamente éste es la herramienta que ha logrado estructurar nuevas formas de llevar a cabo el trabajo de forma eficiente sin estar necesariamente en una oficina, mejorando así la calidad de vida de los trabajadores de las empresas que han sabido organizar, ajustar y aplicar este modelo de acuerdo a sus necesidades de operación, es por esto que el teletrabajo puede tener varios formatos,

- Cuando se trabaja desde la casa, desempeñando diversas actividades, poniendo a disposición un espacio específico del domicilio, para hacer las adecuaciones necesarias y empezar a trabajar.

- Marginal, donde la persona desarrolla un gran porcentaje de sus actividades en la oficina que se le destino dentro de la empresa, sin embargo, también puede trabajar desde su casa, porque posee las herramientas tecnológicas suficientes, pero aun así sigue prefiriendo trabajar de forma convencional. A esta modalidad también se les da el nombre de teletrabajo corporativo.

- Móviles o nómadas, en donde las actividades se realizan en distintos lugares, no hay un lugar estable o fijo para realizar el teletrabajo, son las personas que definitivamente no tiene contacto físico con la oficina, sin embargo, tiene la obligación de reportar constantemente el desarrollo de sus actividades. Maneja su propio tiempo, es totalmente independiente y trabaja desde su casa o desde otro lugar, trabaja a distancia, comunicándose mediante la informática y las telecomunicaciones y en la que la empresa no posee oficinas centrales en el sentido físico de la palabra, posee oficinas virtuales, que le permite contar con trabajadores localizados en diferentes países.

2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO

2.1 Ventajas Para la Organización

Promueve la ventaja competitiva mediante la productividad de su personal, reduciendo el absentismo laboral, teniendo menores costos en la rotación de personal, invirtiendo en más programas de retención del talento humano, motivando al personal y teniendo un gran abanico de opciones de reclutamiento del mismo.

Brinda esperanza y oportunidad económica (especialmente en las áreas rurales) para personas con discapacidades o de la tercera edad.

Continuidad en las operaciones, mantener las labores durante emergencias o situaciones que requieren un trabajo desde diferentes locaciones para cumplir con la misión de la empresa.

Eficiencia en el espacio de trabajo, reduciendo la necesidad de espacio físico, lo que se puede traducir en menores costos en bienes raíces, servicios públicos, etc.

Incremento del control sobre el cumplimiento de objetivos de los trabajadores, al quedar el trabajo registrado, generalmente en medios informáticos.

Posibilidad de tener acceso a los mejores profesionales, compartiéndolos con otras empresas.

Mejor atención al cliente. Este trabajo le permite a las empresas un mayor acercamiento al cliente. Los tiempos de respuesta a solicitudes de los clientes son también mejores. El cliente a su vez adquiere las ventajas de mayor disponibilidad, mayor capacidad de reacción, eficacia, de calidad de servicios y de imagen del proveedor. Las políticas flexibles facilitan la toma rápida de decisiones y permiten plazos de entrega más cortos. Este trabajo proporciona más agilidad para responder ante los imprevistos, interrupciones de transporte, etc.

Compromiso y sentido de pertenencia por parte del empleado ya que le brinda a este un balance entre vida y trabajo. El compromiso de los empleados se considera como una conexión mayor entre los empleados y su trabajo, su organización, o las personas con quienes trabajan, que se asocia con mejores resultados para la organización. Este enlace se desarrolla debido a la posibilidad de tener satisfacción laboral, lo que le da significado y le brinda orgullo en su trabajo, así como las percepciones que éste mismo da y que son valoradas por la organización. (Board, 2011)

2.2 Desventajas para la organización

Costes en equipamientos. puede resultar muy costoso en el caso de que la empresa disponga de muchos trabajadores repartidos por distintas zonas. A este costo de los equipos hay que añadir el costo de los planes de telefonía e internet, que aunque cada día es menor aún es alta.

Dificultad de control del trabajador, Resulta una cuestión más psicológica y de mentalidad que real

Necesidad de introducir cambios organizativos en la empresa. sistema de gestión se verá totalmente modificado ya que la supervisión no puede ser tan continua como si el empleado estuviera constantemente en la oficina, con lo que pudiera llegarse a una situación de pérdida total de control sobre los trabajadores y sobre la calidad de sus trabajos.

Dificultades para el trabajo en equipo. reduce o suprime los intercambios de ideas productivas y hace más difícil la difusión de la cultura empresarial.

Desventaja desde el punto de vista de recursos humanos. La selección adecuada del personal deberá llevarse a cabo entre aquellos que tengan unos hábitos coherentes y firmes, con buena capacidad para la gestión del tiempo y que tengan un cierto grado de estabilidad personal y familiar.

2.3 Ventajas Para los empleados

Balance ente la vida familiar y las responsabilidades del trabajo, ser autosuficientes, el teletrabajo permite a los empleados a gestionar mejor sus obligaciones laborales y familiares, reteniendo de esta manera una fuerza laboral orientado a los resultados efectivos en mejores condiciones para cumplir con la misión y objetivos de la empresa.

Mantener un mayor porcentaje de las ganancias de una mayor calidad de vida y una menor dependencia de las instituciones anticuadas sobre estresados

El teletrabajo, a través de la reducción de los desplazamientos, puede apoyar al equilibrio trabajo / vida personal proporcionando a los empleados con más tiempo personal después del trabajo para atender a aspectos cotidianos de la vida, como hacer las compras, cocinar, el tiempo con la familia o los amigos, aficiones, educación, ejercicio, y dormir. Si bien tales condiciones, naturalmente son deseables para los empleados, también podrían ser valiosas para las organizaciones ya que permite que los empleados se centren más en el trabajo mientras están trabajando.

Ofrece libertad, las personas realizan mejor su trabajo cuando se sienten en su mejor momento, y el teletrabajo podría ayudar a los empleados en la identificación del tiempo del día que será más productivo para ellos. Por supuesto, cualquier cambio o flexibilidad en las horas de trabajo tendría que ser a discreción del supervisor y aprobado por adelantado para asegurar la cobertura de la

oficina adecuada y para evitar el impacto adverso sobre las operaciones de la unidad de trabajo y rendimiento.

Menos gastos, el trabajador como consecuencia de la disminución del tiempo invertido en los desplazamientos obtiene un ahorro de dinero y de tiempo. Además, el trabajador ahorra gastos en ropa, ya que no necesitan vestirse formalmente cada día, y cuando se trabaja en casa la tentación de comer fuera es menor. También se puede ahorrar en jardines infantiles o en personas que cuiden a los niños, en gastos de parqueaderos, que en algunos lugares de las grandes ciudades son muy altos, y en comida.

Hace a los trabajadores más felices, reduce el estrés como consecuencia de la disminución de los desplazamientos y de la supervisión directa por parte de los directivos, unido a los inevitables roces y rencillas que surgen como consecuencia de la convivencia diaria en las oficinas, reduce considerablemente el estrés que es uno de los males de nuestro tiempo, causante de tantas enfermedades y descenso en la productividad del trabajador.

2.4 Desventajas para los empleados

Aislamiento, en este sentido hay que decir que a todos los individuos no les afecta de la misma forma, así hay espíritus independientes y solitarios, y otros que son altamente sociables, y que no soportan la falta de contacto con otros compañeros de trabajo. La solución a este problema se encuentra quizás en las fórmulas de trabajo mixto, que le permiten al trabajador combinar el trabajo de casa con el trabajo de oficina. Es importante solucionar el problema del aislamiento, ya que éste lleva consigo la pérdida de motivación, a la pérdida de los valores de equipo, etc. El trabajador que pertenece a una empresa necesita apoyo por parte de la misma en forma de visitas, de formación, de plan de desarrollo de carrera y de posibilidad de volver a integrarse en el grupo con actividades de socialización y esparcimiento.

Inseguridad económica, social y profesional. Este sentimiento se agrava por cuanto que la modalidad del trabajo a domicilio hace disminuir las prestaciones y protecciones sociales del trabajador, sobre todo cuando se trata de autoempleo. También amenaza la existencia de los sindicatos que no sepan adaptarse a las nuevas realidades, al producirse un riesgo de atomización del poder sindical y una mayor precarización del mundo laboral. También existe un temor por parte de los trabajadores a que una menor presencia en las oficinas centrales se traduzca en una pérdida de oportunidades de ascenso en las empresas.

Volatilidad en los salarios. El trabajador especialmente calificado puede imponer sus condiciones a la organización, los trabajadores con escasa calificación o pertenecientes a un colectivo con exceso de ofertas de trabajo ven reducidos sus ingresos.

Fronteras de espacio. Resulta difícil establecer una frontera claramente delimitada entre la vida privada y profesional cuando ambas se desarrollan dentro de un mismo espacio físico.

Fronteras de tiempo. Que el trabajador se exceda en el tiempo dedicado al trabajo, lo que conllevará consecuencias negativas a largo plazo.

Cuando el trabajador realiza sus funciones desde casa es más complicado garantizar que no se produzcan abusos por parte del empleador. (Cadena, 2014)

3. ADAPTACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO

Identificar un coordinador de Teletrabajo

Esta persona debe manejar el programa de teletrabajo para incrementar la calidad y efectividad de la organización, organizar los equipos y hacerle seguimiento al progreso del programa, promoviendo los beneficios del teletrabajo a los empleados.

Establecer un Comité de teletrabajo

Compuesto por representantes de recursos humanos, tecnologías de la información, departamento legal y gerencia, quienes ayudarán en el ajuste de las metas, objetivos políticos y procesos escritos de forma medible. Este comité debe establecer la base del programa de teletrabajo para la empresa, políticas, entrenamiento y evaluación.

Creación de políticas

Este paso es necesario, ya que todos los miembros de la organización deben tener en cuenta los parámetros, las directrices y expectativas del negocio. La política debe definir los parámetros

Los elementos más importantes para el diseño de un plan de teletrabajo son los siguientes:

- Política general con las definiciones del programa
- Objetivos y metas del programa
- Explicación del proceso para la participación en el programa
- Identificar los beneficios del programa
- Revisión de las posiciones que se ajustan para participar del teletrabajo
- Revisión del tiempo, pago y asistencia.
- Diseño del contrato a ser completado por el empleado y el supervisor

Capacitación para empleados y gerentes

El teletrabajo precisa de un cambio cultural dentro de la organización, por lo que cada empleado y supervisor necesita ser capacitado sobre la política, técnicas y procesos a seguir para dirigir a los teletrabajadores y con ellos mismos definir los horarios de trabajo, métodos de comunicación, tecnología necesaria y las estrategias para cumplir con los objetivos de la empresa, garantizando a la vez que todos los empleados sean conscientes de lo que se espera de ellos y de su trabajo remoto.

Idoneidad de los empleados

Identificar las diferentes posiciones y empleados dentro de la organización que tengan mayor potencial para trabajar remotamente. Aquellos empleados que están altamente enfocados, autosuficientes, flexibles, tienen una gran capacidad de organización y disfrutar de la soledad de trabajar en casa puede ser la más adaptable al teletrabajo.

Idoneidad del trabajo

Identificar las labores que sean fáciles de llevar a cabo remotamente, como por ejemplo:

- Labores que requieran análisis y escritura, de datos, de cifras, regulaciones, decisiones o reportes.
- Tareas intensivas de uso del teléfono, teleconferencias, obtención de información y contacto a clientes
- Tareas basadas en el uso del computador, programación, entrada de datos, procesos escritos

Los gerentes deben considerar cada posición a fondo y determinar si existe el potencial de crear una oportunidad de trabajo a distancia. Como alternativa, el empleado puede ser capaz de trabajar remotamente un día a la semana, o la mitad de un día durante dos días a la semana.

Lista de chequeo del equipo y herramientas tecnológicas necesarias para llevar a cabo el trabajo

Escoger las herramientas correctas para el teletrabajo

Se deben determinar las necesidades de tecnología para lograr mantener el trabajo remoto, algunos ejemplos de implementos necesarios para llevar a cabo las labores son:

✓ Computador

✓ Conectividad a internet

✓ E-mail

✓ Teléfono

✓ software de colaboración, aplicación de software diseñada para ayudar a las personas involucradas en la tarea común para lograr sus objetivos, este software permite hacerle un seguimiento al trabajador y poder ofrecerle soporte técnico remoto.

Una forma efectiva de un programa de colaboración debe incluir programas de video en tiempo real, calidad en el audio de teléfono y un sistema que permita una mejor interacción entre la oficina base y los teletrabajadores.

Garantizar la seguridad en el hogar

Tener en cuenta la tecnología de herramientas que proporcionan normas de seguridad muy estrictas para garantizar que la información de la empresa no se vea comprometida desde el computador del teletrabajador.

Proteger los sistemas de correo electrónico

Las organizaciones necesitan entender las amenazas a la seguridad cuando confíe solamente en el correo electrónico para las comunicaciones. Para los propósitos de teletrabajo, el sistema de correo electrónico debería ser totalmente encriptada para evitar violaciones de la seguridad.

Adicionalmente, información confidencial como datos financieros, datos de los salarios, planes o presupuestos estratégicos, no debe ser transmitida a través de métodos de correo electrónico sin protección. Es mejor optar por un método de cifrado de compartir y almacenar información sensible. (Ye, 2012)

4. LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL TELETRABAJO

La gestión de los programas de teletrabajo desafía las tradiciones, cambia la forma de supervisión a los empleados. Con los teletrabajadores, los gerentes deben evaluar el desempeño de un empleado por los resultados, no por la presencia física. Sin embargo, este estilo de gestión trae consigo problemas de confianza y la potenciación de los empleados.

El teletrabajo también crea el reto de mantener a los trabajadores, ya sean o no de teletrabajo, para trabajar en equipo y así lograr un objetivo común.

Para implementar el teletrabajo, los gerentes deben diseñar un plan para llevar a cabo una supervisión efectiva de los trabajadores, todo esto mediante estrategias que permitan crear un canal de comunicación eficaz, brindándole el apoyo suficiente a los teletrabajadores, atrayendo eficiencia y calidad en los trabajos.

Para que el líder corporativo pueda ser eficiente mediante el teletrabajo, debe aplicar una cultura organizacional basada en la confianza hacia su equipo mediante la delegación de proyectos

importantes que les permitan sentirse empoderados de la operación de la empresa. Además debe tener en cuenta las siguientes actividades:

- Incluir a los teletrabajadores en encuestas y evaluaciones
- Practicar el teletrabajo cuando se pueda, eso ayudará a aumentar la eficacia personal y mejorar la comprensión de los pros y los contras de teletrabajo
- Considerar el punto de vista en todas las situaciones de sus teletrabajadores y entender los plazos para el cumplimiento de las tareas y los recursos necesarios para su realización
- Involucrar a los teletrabajadores al establecer metas y objetivos de trabajo
- Delegación de trabajo de manera justa entre los teletrabajadores y los no teletrabajadores
- Incluir a los teletrabajadores en las actividades del día a día. Sea consciente de sus actitudes y de Participación de los teletrabajadores para asegurar que no se sienten aislados de la oficina principal
- Fomentar la comunicación informal dentro de su equipo para mantener los teletrabajadores y los compañeros de trabajo en contacto y hasta a la fecha.
- Comunicar de forma regular con todos los métodos de tecnología, incluyendo teléfono, correo electrónico, mensajería instantánea y reuniones en línea
- Flexibilidad ante el aumento de la frecuencia de trabajo a distancia si está funcionando bien para el empleado
- Mantener una mente abierta sobre el teletrabajo. Ser flexible con las políticas y procedimientos del programa en caso de que necesiten ser ajustados por cualquier razón

Entre las recomendaciones del Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo a tener presente al tiempo de implementarlo en una organización, diseñado por la Organización Internacional del trabajo en el año 2011 se destacan:

El carácter voluntario del teletrabajo;

El derecho de la persona que teletrabaja a retornar a desarrollar su trabajo en forma presencial;

Respetar y mantener los derechos y obligaciones de las personas que teletrabajan;

Igual régimen de prestaciones sociales para los teletrabajadores que los trabajadores presenciales;

Los sistemas remuneratorios deben ser también los mismos en la medida que se desempeñan las mismas funciones posiciones de trabajo de igual valor;

La actividad laboral del teletrabajador debe tener una referencia horaria clara a fin de no extender su tiempo de trabajo y, si bien por sus características, se relaciona más al cumplimiento de objetivos o al alcance de ciertos resultados, debe referenciarse de tal manera que respete los límites legales de la jornada de trabajo Garantizar las condiciones para la participación del teletrabajador en las actividades sindicales en los centros de trabajo y facilitar los medios necesarios para que los representantes sindicales puedan comunicarse con los teletrabajadores;

Se recomienda que los gastos e inversiones necesarios para la realización del teletrabajo sean abonados por las empresas, considerando materiales, equipos e instalaciones pertinentes, así como una estimación de los gastos energéticos.

Fomentar reuniones y encuentros de los equipos de trabajo para identificar dificultades y problemas de comunicación, discutir objetivos y aspectos que permitan mejorar el desempeño, limitando las posibles sensaciones de aislamiento y falta de integración;

Reforzar las acciones y programas formativos permanentes, a la vez que sistemas formativos estables sobre los cambios y nuevos requerimientos profesionales de los trabajadores;

Mantener iguales posibilidades de promoción y desarrollo a las de los trabajadores presenciales;

Cuidar que las características de los lugares de teletrabajo reúnan todos los requerimientos de seguridad y salud laboral;

Incorporar la cuestión en la negociación de las convenciones colectivas de trabajo;

Adoptar todas las medidas para asegurar el derecho a la intimidad y privacidad del teletrabajador;

Adoptar las medidas que aseguren la privacidad, confidencialidad y seguridad de la información y activos de la empresa en el teletrabajo. (Organización Internacional del Trabajo, 2011)

CONCLUSIONES

El teletrabajo puede traer beneficios a las organizaciones a través de su apoyo a la labor de los empleados y el equilibrio de la vida de los mismos, lo que puede tener un impacto significativo en el funcionamiento de la organización. De hecho, los beneficios indirectos del teletrabajo en las áreas de reclutamiento, retención, y el compromiso tienen implicaciones positivas para el cumplimiento de la misión de la organización. Son estos beneficios indirectos los que hacen que el teletrabajo sea una buena opción para los trabajadores porque mediante este se dirigen los intereses regulares y recurrentes y las necesidades de la organización.

A pesar de que la empresa logre estructurar un plan de teletrabajo y definir sus metas al igual que las necesidades para llevarlo a cabo, lo más importante es la cultura organizacional del modelo de trabajo remoto, es decir, que todas las personas que hacen parte de la organización estén en completo y absoluto conocimiento de lo que sus supervisores y la empresa esperan de ellos, que se ciñan al cumplimiento de sus responsabilidades y que finalmente, entiendan la cultura del teletrabajo de forma proactiva, haciéndose parte de la empresa para luchar por una meta común.

El teletrabajo busca brindarle un balance entre la vida laboral y familiar a los empleados, equilibrando sus horarios profesionales y personales, al ser la supervisión un poco más complicada en la alternativa laboral del teletrabajo se hace necesario implementar en la mayoría de los casos el trabajo y evaluación por objetivos y resultados, generando de esta manera un mejor aprovechamiento de los recursos y del tiempo tanto del empleado como de la organización. (Cadena, 2014)

Bibliografía

- Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social*. Obtenido de http://www.trabajo.gov.ar/downloads/teletrabajo/manual_buenas_practicas_2011.pdf
- Board, M. S. (2011). *Telework: Weighing the information, Determining an appropriate approach, a report to the President and the Congress of The United States* . Washington: Merit Systems Protection Board.
- Cadena, A. L. (2014). *EL TELETRABAJO UNA ALTERNATIVA CON BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN, EL TRABAJADOR Y EL MEDIO AMBIENTE* . Bogotá.
- Nilles, J. M. (1976). *The Telecommunications-Transportation Tradeoff. Options for Tomorrow* . . New York.
- Press, U. (2013). *RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO. Revista Internacional y Comparada de RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO*.
- Thibault, J. (1998). El Teletrabajo: ¿retorno al pasado o esperanza de futuro? *El teletrabajo, en Acciones e investigaciones sociales*.
- Ye, L. R. (2012). *International Journal of Business and Social Science* . Obtenido de http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_15_August_2012/4.pdf

Cibergrafía

<http://www.dinero.com/economia/articulo/teletrabajo-colombia-principales-cifras-colombia/213337>

<http://www.wsdot.wa.gov/Choices/telework.htm>

<http://www.gsa.gov/portal/content/105192>

<https://hbr.org/2014/01/to-raise-productivity-let-more-employees-work-from-home>

<https://www.doi.gov/sites/doi.gov/files/migrated/telework/upload/MSPB-2011-Report.pdf>

[http://www.academia.edu/7520580/Telework and the Nature of Work An Assessment of Different Aspects of Work and the Role of Technology](http://www.academia.edu/7520580/Telework_and_the_Nature_of_Work_An_Assessment_of_Different_Aspects_of_Work_and_the_Role_of_Technology)

http://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/salario-emocional-la-clave-para-retener-talentos-y-aumentar-la-productividad?utm_source=dlvr.it&utm_medium=facebook

<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6113/3516>

<http://catedragc.mes.edu.cu/download/Tesis%20de%20Doctorado/Ingeniera%20Industrial%20-%20Internacionales/AngelBelzuneguiEraso.pdf>

<http://www.aacademica.org/000-066/43.pdf>

<http://revistas.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/722>

<http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/11107/1/ForeroCadenaAndresLeonardo2014.pdf>

<https://elteletrabajo.wikispaces.com/Tipos+de+teletrabajo>

<http://www.caminandoutopias.org.ar/tesis/tesina/cap4.pdf>

<http://www.gestofice.com/Privado/Teletrabajo.htm>

<http://www.telcoa.org/about-us/telcoas-top-10-reasons-to-telework/>

<http://www.teleworkva.org/whatIsTelework/benefits.aspx>

<https://www.doi.gov/sites/doi.gov/files/migrated/telework/upload/MSPB-2011-Report.pdf>

<https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=UvHYY8158GIC&oi=fnd&pg=PP9&dq=technology+issues+for+telework&ots=AO1ouGr6JR&sig=U3Vm2fLCSDBr978rkz--bAPCVZw#v=onepage&q&f=false>