

Artículo / Article

Flexibilidad y control: el impacto del teletrabajo sobre la autonomía laboral en Europa

Flexibility and control: the impact of teleworking on job autonomy in Europe

Alejandro Pizzi 

Departamento de Sociología y Antropología Social. Universidad de Valencia, España.

alejandro.pizz@uv.es

Raúl Payá Castiblanque 

Departamento de Sociología y Antropología Social. Universidad de Valencia, España.

raul.paya@uv.es

Ignacio Lezica Cabrera 

Departamento de Sociología y Antropología Social. Universidad de Valencia, España.

Jose.I.Lezica@uv.es

Recibido / Received: 16/01/2025

Aceptado / Accepted: 21/03/2025



RESUMEN

Este artículo analiza el impacto del teletrabajo sobre la autonomía laboral en Europa, a partir de los datos de la Encuesta Social Europea 2020–2022. Se examina cómo las diferentes modalidades de teletrabajo —habitual e híbrido— se relacionan con la percepción de autonomía por parte de los trabajadores. Asimismo, se analiza cómo esta relación está mediada por dinámicas organizacionales como el control empresarial digital y la comunicación horizontal entre compañeros. Los resultados indican que el teletrabajo tiende a aumentar la autonomía percibida, especialmente entre empleados de jerarquías más bajas, quienes manifiestan una menor supervisión directa en comparación con entornos laborales presenciales. Sin embargo, este incremento de autonomía no es uniforme. Los mecanismos de control digital pueden restringirla, mientras que la comunicación entre pares puede actuar como recurso compensatorio. Para ello, se aplica un modelo de regresión múltiple que permite identificar los factores que configuran la percepción de autonomía en contextos de teletrabajo, integrando enfoques teóricos y evidencia empírica.

Palabras clave: teletrabajo, autonomía laboral, flexibilidad laboral, control digital, comunicación horizontal.

ABSTRACT

This article analyzes the impact of telework on job autonomy in Europe, using data from the 2020–2022 European Social Survey. It examines how different modalities of telework—regular and hybrid—are related to workers' perceptions of autonomy. It also explores how this relationship is mediated by key organizational dynamics, including digital managerial control and horizontal communication among coworkers. The results suggest that telework tends to increase perceived autonomy, particularly among lower-ranking employees, who

*Autor para correspondencia / Corresponding author: Alejandro Pizzi, alejandro.pizz@uv.es

Sugerencia de cita / Suggested citation: Pizzi, A., Payá Castiblanque, R., y Lezica Cabrera, I. (2025). Flexibilidad y control: el impacto del teletrabajo sobre la autonomía laboral en Europa. *Revista Española de Sociología*, 34(3), a268. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2025.268>

report less direct supervision compared to traditional workplace settings. However, this increase is not uniform. Digital control mechanisms can restrict autonomy, while peer communication may serve as a compensatory resource. To this end, a multiple regression model is applied to identify the factors that shape perceived autonomy in telework contexts, integrating theoretical perspectives and empirical evidence.

Keywords: Teleworking, job autonomy, labor flexibility, digital control, horizontal communication.

INTRODUCCIÓN. OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS DEL TELETRABAJO

La digitalización está transformando el mundo del trabajo, en línea con una transición hacia una cuarta revolución industrial. Dicha revolución está redefiniendo los procesos productivos, las relaciones laborales y las condiciones de empleo. Este cambio implica un mayor uso de las plataformas digitales, de la inteligencia artificial y de los dispositivos de comunicación móviles. Estas tecnologías aumentan la productividad, pero además alteran las actividades del trabajo mediante la descentralización de tareas y formas de supervisión algorítmica novedosas. En este contexto, el teletrabajo es, ciertamente, una de las transformaciones más significativas del trabajo actual en Europa. El teletrabajo es una forma de organización del trabajo en la que las tareas laborales se llevan a cabo desde ubicaciones remotas, en vez de realizarse en un lugar físico centralizado ([Felstead y Henseke, 2017](#)). Para ello, se utilizan tecnologías de información y comunicación (TIC) que introducen nuevas dinámicas laborales. La opción por el teletrabajo se vio acentuada por la pandemia de COVID-19 y la digitalización de los procesos organizativos. Este modelo remoto está redefiniendo los espacios y tiempos del trabajo. A la vez, presenta una tensión entre, por un lado, una mayor flexibilidad y autonomía para los trabajadores y, por otro, nuevas formas de control y vigilancia empresarial. Como destacan [De Vaujany et al. \(2021\)](#), este fenómeno traslada el control empresarial fuera del ámbito físico de la oficina y lo convierte en un proceso móvil y ubicuo que altera las relaciones de poder en el trabajo.

[Zuboff \(1988\)](#) ya advertía sobre el potencial de los sistemas digitales para documentar, anticipar y moldear tareas, y ampliar el control empresarial. Dentro de esta tendencia, el teletrabajo permite flexibilizar horarios y reducir desplazamientos propios de la actividad, pero también refuerza las estructuras de supervisión digital. La integración de plataformas de videoconferencias, aplicaciones de gestión de tareas y el almacenamiento en la nube redefine las estructuras organizacionales y promueve modelos descentralizados, al tiempo que introduce nuevas formas de control, supervisión indirecta y evaluación algorítmica ([Messenger y Gschwind, 2016](#)). Entender este panorama requiere no solo analizar el impacto del teletrabajo sobre la autonomía laboral, sino también examinar los modos en que el poder y el control organizacional, así como las interacciones entre trabajadores, configuran estos entramados.

Nuestro artículo se centra en analizar las formas en que las diferentes modalidades de teletrabajo —habitual e híbrida— afectan la percepción de autonomía laboral entre trabajadores asalariados en Europa. El estudio también considera los modos en que las dinámicas de control digital empresarial y la comunicación entre compañeros, así como sus posiciones de poder organizacional, modulan esta relación.

El artículo se estructura del siguiente modo. Presentamos un marco teórico en el que exponemos, en primer lugar, el estado de la cuestión sobre los conocimientos que las ciencias sociales han elaborado sobre el teletrabajo y su impacto en las condiciones laborales. En segundo lugar, desarrollamos los conceptos de autonomía y poder con un enfoque centrado

en la sociología del trabajo. A continuación, explicamos nuestro diseño metodológico, que incluye la presentación de los objetivos, nuestras hipótesis de investigación, las fuentes de datos que utilizamos y el tratamiento estadístico de los mismos. Luego analizamos los resultados obtenidos y planteamos la discusión y conclusiones que nos sugieren.

MARCO TEÓRICO

Estudios empíricos sobre teletrabajo

En el marco de este estudio, distinguimos conceptualmente entre teletrabajo, trabajo digital y digitalización. El teletrabajo se refiere a una modalidad organizativa del trabajo asalariado que permite desempeñar tareas fuera del establecimiento tradicional —usualmente desde el hogar—, mediadas por tecnologías de la información y la comunicación (Felstead y Henseke, 2017; Messenger y Gschwind, 2016). En cambio, el trabajo digital designa una categoría más amplia que incluye todas las formas de trabajo mediadas estructuralmente por plataformas digitales, algoritmos o sistemas automatizados de organización. Esto incluye tanto el teletrabajo asalariado como el trabajo en plataformas (*freelancers*, microtarefas, trabajo bajo demanda, etc.) (Huws, 2014; Casilli, 2021). Por su parte, la digitalización alude a un proceso más general de transformación de las prácticas laborales, económicas y organizativas, que involucra la adopción de tecnologías digitales en distintos niveles de la producción, la gestión y la comunicación. Es decir, no todo trabajo digital es teletrabajo, ni todo teletrabajo implica una digitalización completa de los procesos productivos. Esta distinción nos permite dar cuenta de la especificidad de nuestro objeto de estudio —el teletrabajo asalariado— dentro de un proceso más amplio de digitalización del trabajo y del control organizacional.

Estudios previos señalan que el teletrabajo es más habitual en empleos de cualificación más elevada, y vinculados a sectores de las tecnologías de la información y la comunicación. Y son menos teletrabajables los empleos que requieren interacción física. A partir de la pandemia de COVID-19, el teletrabajo ganó presencia en muchos sectores económicos en Europa (Eurofound, 2022; 2023b). Antes de ella, el teletrabajo constituía una posibilidad opcional para algunos empleados (Cudanov et al. 2023). Sin embargo, durante la pandemia se convirtió en una necesidad, porque no solo depende de las posibilidades que ofrece la tecnología y de dinámicas organizacionales de las empresas, sino también de factores ambientales y legales (Belzunegui y Erro, 2020). La pandemia ofreció el contexto y una percepción socialmente favorable para articular nuevas tecnologías y dinámicas organizacionales. Según Erro y Belzunegui (2022), además de constituir una opción ante los confinamientos, el teletrabajo permitió la flexibilización de los modelos organizativos empresariales. Sin embargo, estas organizaciones deben hacer frente a problemas derivados de la gestión de la confianza de los empleados, su rendimiento a distancia y la comunicación interna.

Hay un conjunto de estudios que analizan distintas dimensiones del teletrabajo. En primer lugar, el teletrabajo se asocia con una mayor satisfacción laboral porque ofrece más flexibilidad horaria y evita costes de desplazamiento. En segundo lugar, hay estudios que indican que la brecha de género en el teletrabajo no parece significativa (Eurofound, 2022; Kalleberg, 2011). Sin embargo, los efectos del teletrabajo sobre la conciliación son ambivalentes. Al respecto, Beckel et al. (2023) llevaron a cabo un metaanálisis en el que identifican algunas mejoras en la reducción de la interferencia del trabajo en la vida familiar, atribuidas a la flexibilidad horaria y la eliminación de desplazamientos. Pero los autores dicen que estos beneficios pueden ser limitados, particularmente para las

mujeres, debido al mantenimiento de los roles tradicionales de cuidado. Por tanto, las desigualdades de género pueden neutralizar parte de las posibilidades de conciliación que brinda el teletrabajo. Desde el punto de vista empresarial, el teletrabajo puede tener efectos negativos sobre la productividad de las mujeres que son madres. Por su parte, para los trabajadores presenciales los efectos son distintos; éstos registran un rendimiento menor si, comparativamente, evalúan de forma negativa sus condiciones laborales con respecto a la de sus compañeros/as que teletrabajan (Eurofound, 2022).

Esta ambivalencia ha sido estudiada para el caso español, catalán específicamente, (Moreno-Colom et al. 2023), y se ha observado que durante la pandemia el teletrabajo reprodujo y/o amplió la división sexual del trabajo. Las mujeres teletrabajadoras siguieron asumiendo la mayor parte del trabajo doméstico y de cuidados. Sin embargo, se observan variaciones según su ciclo vital y su posición profesional. Estas variaciones nos indican que los efectos del teletrabajo sobre las desigualdades de género no son uniformes ni concluyentes. Además, otros estudios han mostrado que el teletrabajo constituye una modalidad organizativa que requiere regulación específica, debido a la sobrecarga, la intensificación del trabajo y el aislamiento que producen, y que afectan con más fuerza a las mujeres en determinados contextos organizativos (Unión General de Trabajadoras y Trabajadores [UGT], 2021).

En tercer lugar, y relacionado con lo anterior, el teletrabajo puede aumentar el aislamiento, la extensión de la jornada laboral e incrementar el estrés, debido a que el rendimiento laboral se encuentra bajo control tecnológico (Griep et al. 2021). Los efectos del teletrabajo sobre el estrés parecen contingentes, ya que éste también puede disminuir debido a una mayor flexibilidad para gestionar el tiempo. No obstante, la dificultad para separar el trabajo de la vida personal puede incrementarlo (Guidarini y Hussaein, 2022). En cuanto al derecho a la desconexión¹, una medida muy asociada a la gestión del estrés laboral, en la UE cerca de la mitad de las empresas que tienen una política de derecho a la desconexión han tomado acciones específicas para implementarla, y casi la mitad de los trabajadores considera que ser contactado por la empresa fuera del horario laboral tiene un impacto negativo en su estrés y sus oportunidades de conciliación, y su efecto es mayor entre las mujeres (Eurofound, 2023a).

En cuarto lugar, Pablonia y Vernon (2022) estudian las relaciones entre teletrabajo, salarios y flexibilidad horaria, con datos de EEUU previos a la pandemia de COVID-19. Sus resultados indican que, de media, obtienen un salario más elevado quienes teletrabajan (respecto a quienes no), y si son varones y padres de familia (también las mujeres que teletrabajan ganan más que las que no teletrabajan). Para el caso de la UE, la relación entre teletrabajo y salarios se encuentra marcada por desigualdades estructurales que reflejan las características de los empleos “teletrabajables”. Según Eurofound (2022), los trabajos teletrabajables se asocian con salarios más altos, y mayores niveles de cualificación y seguridad laboral. Durante la pandemia, el teletrabajo se implementó más fácilmente en sectores intensivos en conocimiento, como tecnología de la información y servicios financieros. En contraste, los sectores con menores ingresos y de actividades predominantemente manuales (manufactura, agricultura y construcción), ofrecieron pocas posibilidades de teletrabajar.

A pesar de que buena parte de la literatura sobre teletrabajo se ha centrado en ocupaciones altamente cualificadas de sectores tecnológicos o de servicios, aún quedan por explorar más sus efectos en contextos menos digitalizados y en distintos niveles jerárquicos. Se ha visto que las oportunidades de ejercer autonomía en el teletrabajo dependen del tipo de tareas, de la infraestructura tecnológica, de la cultura organizacional

1 Desconectarse de las herramientas digitales y no participar en comunicaciones laborales fuera del horario establecido.

y de la existencia de marcos normativos flexibles (OIT, 2020). También se ha detectado que los niveles jerárquicos influyen sobre la percepción de autonomía, en el sentido de que los trabajadores en posiciones superiores tienden a disfrutar de mayor libertad, mientras que los de posiciones más bajas enfrentan formas de control más intensas (Mazmanian et al. 2013). De manera similar, Grant et al. (2013) señalan que el teletrabajo puede intensificar el trabajo y confundir las líneas entre la vida laboral y personal. Esto tiene un efecto negativo sobre la autonomía real. Esta suerte de paradoja referida a que las mismas tecnologías que habilitan flexibilidad también pueden utilizarse para intensificar el control laboral, es más evidente cuando el teletrabajo se implementa de forma individualizada, sin mediaciones colectivas (Álvarez-Hernández y Pérez-Zapata, 2021).

Asimismo, hay estudios que comparan el teletrabajo con el trabajo presencial. Por ejemplo, el informe Beltrán Adulera (2022) para CEOE Aragón, sugiere que, si bien el teletrabajo se asocia con una mayor percepción de autonomía y una menor exposición a conflictos jerárquicos, estos beneficios se ven reducidos cuando se consideran factores como la intensificación del trabajo, las dificultades para desconectar y la pérdida de vínculos sociales. Por ello, es importante analizar su expansión en sectores digitalizados, así como sus impactos desiguales según la posición ocupacional y el entorno organizacional.

Para comprender la percepción de autonomía en el contexto del teletrabajo, consideramos investigaciones cualitativas desde la perspectiva de los propios trabajadores (Yrazusta Arango y Fernández Rodríguez, 2024), que permiten captar las experiencias subjetivas, las tensiones y las dinámicas de poder en las organizaciones. Si bien muchos trabajadores perciben una mayor capacidad de autogestión horaria o espacial, esta percepción se ve amenazada por nuevos mecanismos de control, por la intensificación del trabajo o por la dificultad para delimitar tiempos y espacios laborales.

También se ha visto que la percepción de autonomía no solo depende de la modalidad laboral, sino de la posición jerárquica, la experiencia (Gallie, 2007; Kalleberg, 2011) y el género (Connell, 2006). Otros estudios (Gálvez, 2020) muestran que el teletrabajo mejora la conciliación y reduce el estrés para ciertos perfiles, pero también conlleva desigualdades según el tipo de acceso a recursos tecnológicos, o las posibilidades de conciliación. Asimismo, otros resultados cuestionan la idea de que el teletrabajo por sí solo genera mayor autonomía. Por el contrario, destacan la importancia de considerar sus condiciones de implementación, el contexto organizacional y la estructura de poder (Álvarez-Hernández y Pérez-Zapata, 2021).

Con respecto a esto, la “gestión algorítmica del trabajo” hace referencia al uso de sistemas automatizados para asignar tareas, evaluar desempeños y coordinar procesos laborales, sin la mediación humana directa (Mateescu y Nguyen, 2019; Kellogg et al. 2020). Esta forma de control se ha extendido al teletrabajo asalariado, especialmente a través del uso de software de productividad, registros de actividad, y herramientas de trazabilidad. Estos sistemas operan como mecanismos de supervisión continua, y capturan datos sobre tiempos de conexión, frecuencia de interacción, ritmo de cumplimiento de tareas o rendimiento por unidad de tiempo (Ajunwa et al. 2017). En el caso del teletrabajo, desplazan la figura del supervisor inmediato y refuerzan una lógica de autovigilancia. El trabajador internaliza los criterios de evaluación algorítmica para organizar su jornada, priorizar tareas y definir tiempos de descanso. Así, la gestión algorítmica también impacta en la subjetividad de los trabajadores y genera tensiones entre la autonomía laboral y el control empresarial (Moore, 2018).

Autonomía y transformaciones en el trabajo digital

En esta sección abordamos la relación entre autonomía y teletrabajo en términos conceptuales. El concepto de *autonomía laboral* hace referencia al grado de control que tienen los trabajadores sobre sus actividades. Incluye el ritmo, el método, el contenido y la organización de sus tareas diarias (Vidal, 2013; Lopes et al. 2014). Para la sociología clásica del trabajo, la mecanización y la división del trabajo reducen la autonomía de los trabajadores. Según Edwards (1979), las organizaciones empresariales se pueden estructurar a través de sistemas de control directo, técnico y burocrático. En este marco, la autonomía laboral es consecuencia de la manera en que se resuelve la tensión entre la libertad de los empleados y dichas formas de control empresarial. Es decir, la autonomía es la capacidad de los trabajadores de influir en sus tareas, en el ritmo de trabajo y en la toma de decisiones sin interferencias directas de la supervisión o la tecnología.

Más contemporáneamente, Harvey (2012) analiza los modos en que el capitalismo global perpetúa prácticas tayloristas en nuevos contextos. Al respecto, si adaptamos su enfoque a nuestro objeto de estudios podríamos ver que la reorganización del tiempo y el espacio laboral mediante las tecnologías digitales pueden reforzar los dispositivos empresariales remotos de estandarización y supervisión. Aunque los trabajadores tengan una mayor flexibilidad de horarios y ubicación, las empresas pueden incrementar las exigencias de disponibilidad y presionar sobre el rendimiento laboral a través de las tecnologías de monitoreo continuo. Es decir, el teletrabajo puede combinar la flexibilidad y la conciliación laboral, pero también el aislamiento social y la intensificación del trabajo (Yrazusta Arango y Fernández Rodríguez, 2024).

En este sentido, la autonomía laboral depende de los usos empresariales de la tecnología (Wajcman, 2014). Las tecnologías de vigilancia monitorean y controlan el comportamiento de los trabajadores, y limitan su autonomía (Zuboff, 2020) porque disminuyen los grados de libertad de los trabajadores. Sin embargo, las tecnologías interactivas pueden aumentar la percepción de autonomía al fomentar la comunicación y la colaboración horizontal entre compañeros. Al respecto, la tesis de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985) sostiene que las personas más autónomas están más motivadas. Si lo aplicamos al trabajo asalariado, podemos hipotetizar que, si los empleadores ofrecieran a sus trabajadores más autonomía, entonces podrían esperarse mayores niveles de compromiso y satisfacción laboral de parte de éstos (Gagné y Deci, 2005; Gagné et al. 2010). Otras corrientes destacan las dificultades que, para los trabajadores, provocan las transformaciones económicas y organizacionales del postfordismo (mayor flexibilidad en la producción, fragmentación del trabajo y reducción de costes a través de la externalización y la subcontratación). Constituyen transformaciones que generan mayor precariedad laboral y menor autonomía. Desde esta perspectiva, la autonomía laboral es dependiente de la calidad del empleo (Vidal, 2013; Kalleberg, 2011).

Es decir, vemos que el productivismo impulsado por las nuevas tecnologías aumenta el estrés y los ritmos de trabajo. A su vez, la precariedad laboral y la polarización del empleo limitan la capacidad de los trabajadores para actuar por sí mismos. De esta manera, las tecnologías digitales tienen el potencial de aumentar o disminuir la autonomía según cómo se implementen. Por ejemplo, si las plataformas digitales ejercen la mediación del trabajo, pueden tener un mayor control sobre los trabajadores, ya sean autónomos o contratados.

En cuanto al trabajo de plataformas, la fragmentación de tareas y el control que ejercen las mismas reduce los grados de libertad de los trabajadores. Al respecto, el *cybertariado* es un concepto que refiere a los trabajadores que realizan tareas mediadas por las plataformas digitales, en condiciones precarias y con bajos niveles de autonomía laboral

(Huws, 2014). Su autonomía está limitada por la estructura de tareas repetitivas y el control algorítmico que las plataformas ejercen sobre su trabajo. En un sentido similar, el *trabajo de clic* (Casilli, 2021) implica tareas repetitivas realizadas a través de plataformas en línea, y que constituyen microtareas de un proceso mayor, que escapa a cualquier forma de control por parte de los trabajadores. Asimismo, la privacidad del teletrabajador se encuentra amenazada debido al continuo desarrollo de las prácticas de vigilancia digital y monitoreo constante del trabajo.

La autonomía laboral en el contexto del teletrabajo, por tanto, se encuentra ligada a las transformaciones estructurales del trabajo contemporáneo. Si bien las tecnologías digitales permiten una mayor flexibilidad y autogestión, estas mismas herramientas pueden ser utilizadas por las empresas como mecanismos de control y vigilancia. Por eso, las relaciones entre la autonomía laboral y el control empresarial dependen de la capacidad del trabajador de ejercer agencia, así como de las estructuras empresariales que limitan dicha agencia. Es decir, el teletrabajo constituye un fenómeno técnico, pero a la vez es un espacio donde se redefinen las relaciones de poder y las expectativas de autonomía.

Sin embargo, y en línea con la literatura analizada, existe una diferencia entre la *autonomía estructural*, que se refiere a las condiciones objetivas que permiten a los trabajadores ejercer control sobre su trabajo (como la organización del tiempo, la gestión de sus tareas, la toma de decisiones), y la *percepción de autonomía laboral*, que se refiere a la experiencia subjetiva que tienen los trabajadores. Dicha experiencia subjetiva está influida por la cultura organizacional, las expectativas de desempeño laboral, las relaciones jerárquicas y las tecnologías de control. En nuestro estudio empírico captamos la vivencia de autonomía por parte de los trabajadores, más que sus condiciones estructurales objetivas. Esta percepción puede estar influida por factores como la confianza organizacional, el tipo de supervisión, las dinámicas grupales y las expectativas institucionales (Greguras y Diefendorff, 2009; Laschinger et al. 2001; Van den Broeck et al. 2010). Dado que dichas percepciones no surgen en el vacío, sino que están influidas por los factores recién mencionados, pensamos que la percepción de autonomía puede ser una vía analítica válida para captar las tensiones objetivas de control empresarial en el teletrabajo.

El poder en las dinámicas organizacionales de las empresas

El poder organizacional puede adoptar muchas formas. No se limita solo al control jerárquico. Por el contrario, incluye desde la disciplina interna hasta la autogestión impuesta por los propios trabajadores. En contextos de teletrabajo, este poder se redefine cuando se traslada a los hogares de los empleados. En este nuevo contexto, la autonomía aparente interactúa con nuevas exigencias de rendimiento y disponibilidad constante. Como mostró Burawoy (1990), el control empresarial se sostiene no solo por coerción, sino por la internalización de objetivos corporativos. Este fenómeno se intensifica en el teletrabajo, dado que la autoorganización y la productividad se convierten en parte de la identidad profesional. De esta forma, el teletrabajo refuerza formas de control que exigen a los trabajadores adaptar sus ritmos al rendimiento esperado. A través de herramientas digitales y tecnologías como las plataformas de gestión de tareas o las videollamadas, actúan como dispositivos de vigilancia continua. Dichos dispositivos buscan alinear la conducta de los trabajadores con los objetivos de la empresa, aunque sin supervisión directa (Riesgo Gómez, 2023). Esta dinámica se complementa con mecanismos de gamificación que transforman el cumplimiento de las metas empresariales en un juego competitivo con recompensas simbólicas (Woodcock y Johnson 2018). El poder organizacional también

se manifiesta mediante técnicas disciplinarias, como las que describió Foucault (1977). Aquí, el poder no se impone verticalmente, sino que opera a través de normas y prácticas cotidianas que moldean comportamientos. Estas técnicas, aplicadas al teletrabajo, pueden incluir la vigilancia digital constante, que induce a los trabajadores a regular su conducta incluso sin presencia jerárquica. Por otra parte, los enfoques clásicos como el de Edwards (1979) permiten ver que el control se articula en formas directas (supervisión), técnicas (tecnologías que fijan ritmos y métodos) y burocráticas (normas y procedimientos formales). En el teletrabajo, las empresas usan evaluaciones digitales, reportes automáticos y metas por proyecto para seguir controlando el trabajo, aunque sea a distancia. No obstante, también pueden surgir resistencias a estos dispositivos de control. Por ejemplo, el caso de Turkopticon (Irani y Silberman, 2013), que es una herramienta desarrollada por trabajadores de Amazon Mechanical Turk para calificar a sus empleadores y visibilizar prácticas abusivas. Este dispositivo es significativo, porque interrumpe la invisibilidad de los trabajadores en entornos digitales y establece formas de agencia colectiva bajo fuerte vigilancia algorítmica. Estas experiencias pueden pensarse como antecedentes de formas incipientes de resistencia en ciertos espacios de teletrabajo asalariado.

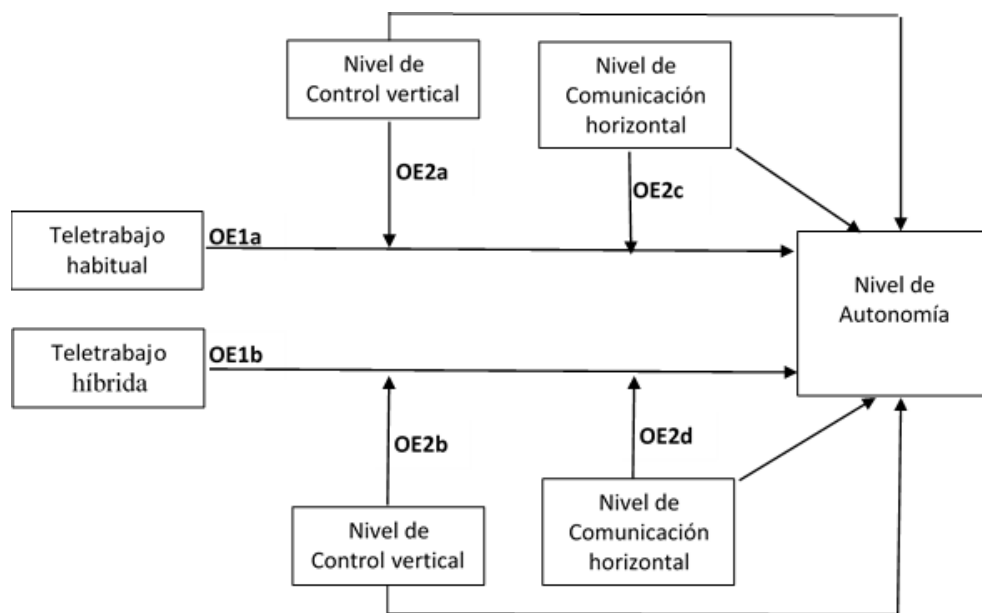
Asimismo, las organizaciones distribuyen recursos, contactos e información de manera desigual entre los empleados, y generan asimetrías de poder relacional (Kanter, 1977; Borgatti y Halgin, 2011). Algunos trabajadores ejercen influencia por su jerarquía formal, pero otros por su posición en las redes organizacionales de la empresa. También el control de flujos de información o la intermediación entre equipos otorgan poder a ciertos perfiles de empleados (“brokerage”), con efectos sobre su autonomía y margen de decisión (Burt, 2005). En paralelo, los sindicatos siguen desempeñando un papel central en estas dinámicas. El poder estructural —capacidad de negociación basada en la posición del trabajador en el proceso productivo— se ve modificado por las prácticas de teletrabajo, dado que muchas tareas pierden su anclaje físico. Dicha pérdida debilita la fuerza de presión sindical tradicional (Silver, 2005; Wright, 2000). El poder asociativo y social, vinculado a la articulación de intereses colectivos, se vuelve más complejo de activar debido a la dispersión espacial de los trabajadores, pero puede sostenerse a través de vínculos digitales. Finalmente, el poder institucional, expresado en regulaciones sobre teletrabajo, constituye un factor particularmente importante para regular el uso del tiempo, la disponibilidad y condiciones laborales en contextos remotos (Gumbrell-McCormick y Hyman, 2013). En suma, el teletrabajo permite reconfigurar las estructuras de poder en las empresas. Las dinámicas de control también pueden adoptar nuevas formas digitales. A la vez, aparecen espacios de agencia y resistencia, aunque más individualizados debido a la lógica de la dispersión espacial. Por tanto, avanzar en la comprensión de esta articulación entre autonomía y poder requiere estudiar tanto las tecnologías como las dinámicas sociales en las que estas funcionan.

DISEÑO METODOLÓGICO

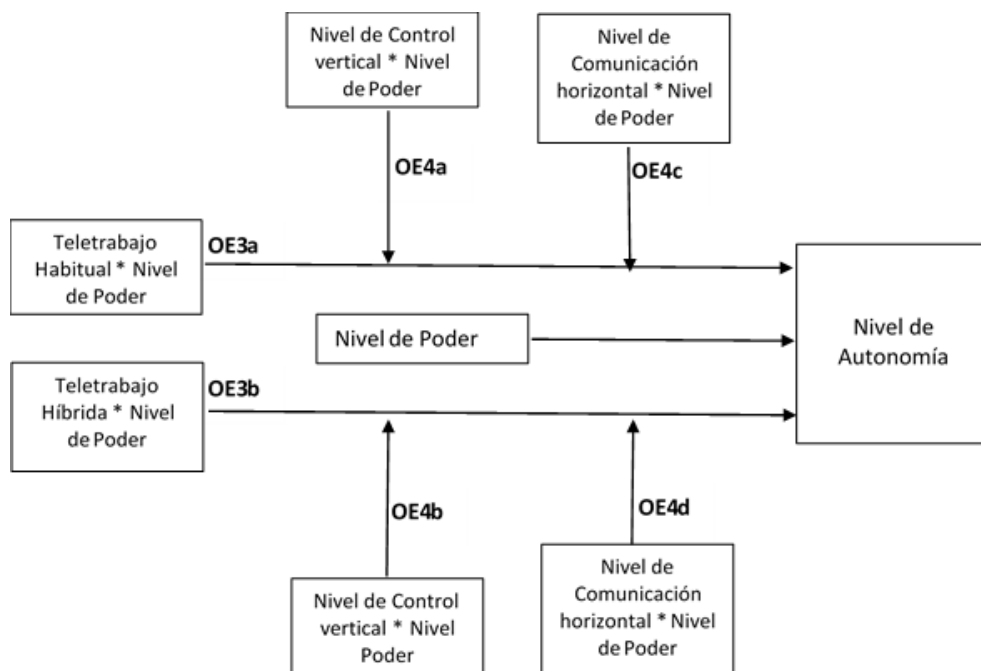
Nuestro objetivo general consiste en estudiar cómo impacta el teletrabajo sobre la percepción de autonomía laboral. Este objetivo general lo desagregamos en cuatro objetivos específicos (en adelante OE). En primer lugar, analizamos de qué manera el teletrabajo afecta a la percepción autonomía laboral (OE-1). En segundo lugar, profundizamos este análisis a través de la estimación de cómo las estructuras jerárquicas de control empresarial y las

formas de comunicación horizontal entre trabajadores, modulan o modifican la relación entre el teletrabajo y la percepción de autonomía laboral (OE-2). Es decir, no se trata solo de constatar la asociación entre el teletrabajo y la percepción de autonomía, sino de explorar cómo estas relaciones varían en función de la intensidad del control organizacional y las posibilidades de comunicación entre los trabajadores. Esta modulación se encuentra sociológicamente justificada, como se ha discutido en la sección teórica. De esta manera, los dos primeros OE quedan representados gráficamente de la siguiente forma (Figura 1):

Figura 1. Representación gráfica de los objetivos (I)



En tercer lugar, analizamos cómo la influencia del teletrabajo sobre la autonomía laboral cambia según el nivel de poder del que se disponga en la empresa (OE-3). Por último, analizamos si los distintos niveles de control empresarial afectan de forma diferente la percepción de autonomía según el poder que tengan los trabajadores. También queremos ver si los distintos niveles de comunicación entre compañeros tienen un impacto diferente sobre su autonomía, según el poder que tengan en la empresa (OE-4). Nos planteamos este interrogante porque el poder puede actuar como facilitador de recursos, pero también como dispositivos de vigilancia y de control. Por tanto, la consideración del poder resulta teóricamente relevante para evaluar su influencia directa e indirecta sobre la autonomía. Dado que los datos provienen de una muestra que abarcan múltiples niveles organizativos y sociales, estas modulaciones que produce el poder organizacional mejoran la capacidad explicativa y contextual del modelo que proponemos. El tercer y cuarto OE quedan representados de la siguiente manera (Figura 2):

Figura 2. Representación gráfica de los objetivos (II)

Solo analizamos estas relaciones para los trabajadores asalariados, y no incluimos en el análisis a los trabajadores autónomos. Consideramos que el caso del teletrabajo autónomo merecería un tratamiento especial y diferente del que presentamos aquí.

Como hipótesis general, sostenemos que el teletrabajo, tanto habitual como híbrido, incrementa la percepción de autonomía laboral entre trabajadores asalariados. Sin embargo, este efecto es diferente según las dinámicas de control empresarial y la comunicación horizontal entre compañeros. Específicamente, suponemos que la intensidad del control digital empresarial disminuye la percepción de autonomía laboral, mientras que la comunicación digital horizontal entre compañeros la incrementa. La comunicación horizontal actúa como un recurso compensatorio frente al control empresarial.

Nuestro análisis lo hemos llevado a cabo con los datos de la Encuesta Social Europea 2020 (Ronda 10). La décima ronda abarca 31 países, y se realizó entre 2020 y 2022 (debido a las dificultades operativas provocadas por la pandemia de COVID-19). Para medir la percepción de autonomía laboral utilizamos la variable de escala (0 a 10) “Allowed to decide how daily work is organised”. Por su parte, para medir la percepción de poder en la empresa utilizamos la variable de escala (0 a 10) “Allowed to influence policy decisions about activities of organisation”. Además, hemos utilizado las variables de un módulo desarrollado específicamente para la Ronda 10, llamado *Contactos Sociales Digitales en el Trabajo*. De aquí hemos obtenido las variables que captan los aspectos del control jerárquico y las formas de comunicación entre compañeros/as de trabajo, así como la posibilidad de diferenciar entre trabajadores asalariados presenciales, teletrabajadores habituales e híbridos.

Las variables que registran las formas de control empresarial son las siguientes: “Speak with line manager about work and see each other on a screen, how often”; “Speak with line about work Manager using a phone, how often”; “Communicate with line manager about work via text, email or messaging apps, how often”. Con estas variables hemos hecho un análisis factorial de componentes principales, y el factor obtenido lo hemos denominado “Intensidad de control digital empresarial”.

Por su parte, las variables que registran las formas de comunicación horizontal entre compañeros son las siguientes: “Speak with colleagues about work and see each other on a screen, how often”; “Speak with colleagues about work using a phone, how often”; “Communicate with colleagues about work via text, email or messaging apps, how often”. Con estas variables hemos hecho otro análisis factorial de componentes principales, y el factor obtenido lo hemos denominamos “Intensidad de comunicación digital con colegas”

Las categorías de todas estas variables originales, con las cuales hemos hecho los análisis factoriales, son las siguientes: 1. “Muchas veces por día”; 2. “Una vez por día”; 3. “Varias veces a la semana”; 4. “Varias veces al mes”; 5. “Una vez por mes”; 6. “Menos aún”; 7. “Nunca”. Por tanto, los valores de los factores obtenidos siguen la estructura de las variables originales. Es decir, los valores negativos indican más intensidad de comunicación horizontal y control empresarial, mientras que los valores positivos indican menos intensidad de comunicación horizontal y control empresarial. Adicionalmente, se incorporan variables de control estadístico como edad, los años de estudio, las competencias informáticas, el tipo de ocupación y el género, para ajustar los resultados y obtener un análisis más preciso de la relación entre teletrabajo y autonomía laboral.

Dado que la muestra completa, que incluye a individuos de todos los países europeos, tiene casi 60 mil casos, hemos decidido trabajar con una submuestra aleatoria del 25% del total, además de que solo incluimos a los asalariados. De esta forma, la muestra final es de 5.328 casos. Hemos tomado esta decisión metodológica debido a que el gran tamaño de la muestra original presenta el inconveniente de arrojar resultados estadísticamente significativos de cualquier mínima variación observada en nuestro modelo de análisis, aunque no resulte relevante teóricamente. Al recortar su tamaño, favorecemos que la significatividad estadística observada en nuestros análisis se corresponda con la significatividad teórica.

Con respecto al tratamiento de los datos, presentamos en primer lugar un análisis descriptivo de las relaciones individuales de cada variable frente a la autonomía laboral. En segundo lugar, presentamos un análisis integrador basado en una regresión lineal múltiple. Este análisis multivariado permite evaluar simultáneamente el impacto de las modalidades de teletrabajo, los niveles de poder organizativo y las formas de control y comunicación, sobre la autonomía laboral. Además, este modelo facilita la identificación de interacciones entre dichas variables y capturar sus modulaciones. De esta forma, proporciona un enfoque sistemático que explica una parte significativa de la relación entre teletrabajo y autonomía laboral.

RESULTADOS

Descripción inicial: Distribución del teletrabajo en Europa

Dado que nuestro objetivo es analizar los efectos que el teletrabajo tiene sobre la percepción de autonomía laboral, en este apartado describimos las características que presenta el teletrabajo en Europa, con datos de 2020-2022 (ESS10). En primer lugar, la

proporción de personas que teletrabajan en Europa alcanza, aproximadamente, el 32% de los asalariados, si sumamos la modalidad híbrida y habitual. Si lo desagregamos, el 20% teletrabaja de manera habitual y el 12% de forma híbrida. Casi el 70% de los asalariados no teletrabaja o lo hace muy esporádicamente.

En cuanto a las relaciones entre el nivel de estudios y el teletrabajo, vemos que una minoría de quienes tienen un nivel bajo de estudios teletrabaja en modalidades híbridas o habitualmente (15% aprox.), mientras que la mayoría no teletrabaja (85%). Entre quienes tienen estudios medios, un 23% teletrabaja (en ambas modalidades) y el 77% no teletrabaja. Por último, la mitad de quienes tienen estudios superiores teletrabajan en forma híbrida o habitual, y la otra mitad no teletrabaja. Es decir, los datos reafirman que constituye una forma de trabajo más afín con los niveles elevados de formación académica.

En cuanto a las ocupaciones, observamos que el teletrabajo es una práctica más habitual entre profesionales y directivos (más del 50% en ambos casos, entre las modalidades híbrida y habitual). En menor medida para los técnicos y profesionales de apoyo, así como para los empleados administrativos (cerca del 30% en ambas modalidades). Para el resto de las ocupaciones encontramos una tendencia descendente, que no supera el 15% de los trabajadores. Es decir, vemos una presencia del teletrabajo en las ocupaciones más jerarquizadas (ver [Tabla 1](#)).

Tabla 1. Teletrabajo, según ocupaciones

Ocupaciones	Teletrabajo habitual	Teletrabajo híbrido	Teletrabajo esporádico o no teletrabaja
Directivos y gerentes	34%	23%	43%
Profesionales	36%	17%	47%
Técnicos y profesionales asociados	22%	14%	64%
Empleados administrativos y de apoyo	19%	13%	68%
Empleados comerciales y de servicios	5%	5%	90%
Trabajadores cualificados del sector agrícola, forestal y pesquero	8%	6%	86%
Trabajadores artesanales y afines	6%	6%	88%
Operadores y ensambladores de plantas y máquinas	3%	4%	93%
Ocupaciones elementales	4%	3%	93%

Fuente: elaboración propia (ESS10)

Con respecto a la presencia del teletrabajo entre los sectores de actividad (ver [Tabla 2](#)), los datos confirman que predominan en sectores de información y comunicaciones (80%)², actividades financieras (62%), profesionales y científicas (60%) e inmobiliarias (50%), educación y administración pública (40% aproximadamente).

2 En el cálculo incluimos aquí también la modalidad híbrida y habitual.

Tabla 2. *Teletrabajo según sectores de actividad*

Sectores de actividad	Teletrabajo habitual	Teletrabajo híbrido	Teletrabajo esporádico o no teletrabaja
Agricultura, silvicultura y pesca	11%	8%	81%
Explotación de minas y canteras	27%	4%	69%
Industria manufacturera	14%	11%	75%
Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	25%	14%	62%
Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	13%	10%	77%
Construcción	10%	11%	79%
Comercio, reparación de vehículos	11%	8%	80%
Transporte y almacenamiento	11%	8%	81%
Alojamiento y servicios de comida	6%	5%	88%
Información y comunicaciones	62%	18%	20%
Actividades financieras y de seguros	44%	18%	39%
Actividades inmobiliarias	34%	17%	49%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	37%	23%	41%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	17%	11%	72%
Administración pública y defensa; Seguridad social obligatoria	24%	13%	63%
Educación	27%	14%	60%
Salud y trabajo social	10%	8%	82%
Artes, entretenimiento y recreación	18%	14%	69%
Otras actividades de servicios	19%	12%	69%

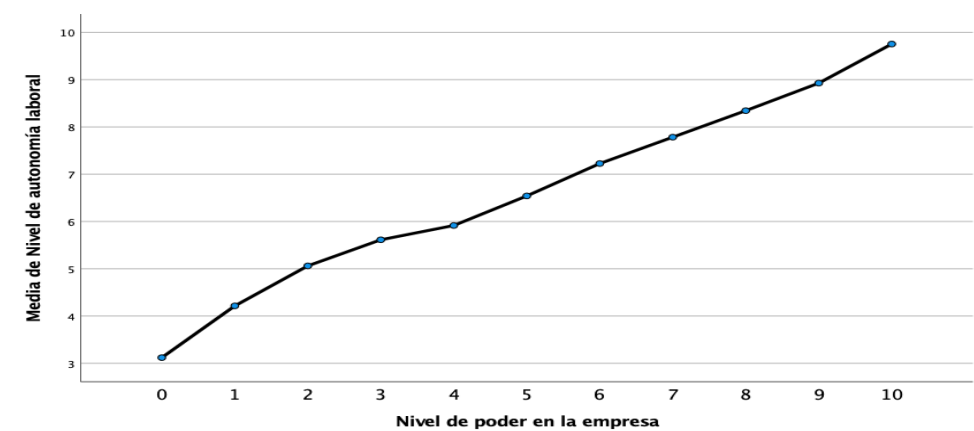
Fuente: elaboración propia (ESS10)

Con relación al género, que observamos a través de la comparación por sexo, no existen diferencias significativas. Cerca del 20% de los hombres y mujeres teletrabajan habitualmente, el 12% de los hombres y el 11% de las mujeres teletrabajan de forma híbrida, y el 68% de los hombres y 69% de las mujeres no teletrabajan. Es decir, no encontramos variaciones en el teletrabajo según sexo.

También observamos que existe una clara relación entre el teletrabajo y la percepción de la autonomía laboral. La percepción de autonomía laboral es mayor entre quienes teletrabajan habitualmente (una media de 7,8 sobre 10), seguido de quienes teletrabajan de forma híbrida (7,2), para concluir con quienes no teletrabajan (5,6).

Asimismo, por último, vemos que la percepción de autonomía laboral se encuentra positivamente correlacionada con la percepción de poder que los trabajadores disponen en la empresa u organización en la que realizan sus tareas (ver [Figura 3](#)).

Figura 3. Niveles percibidos de autonomía y poder en las empresas



Fuente: elaboración propia (ESS10)

De esta manera, presentamos las relaciones directas entre los aspectos individuales que son habitualmente tenidos en cuenta para describir el fenómeno del teletrabajo y su influencia sobre la autonomía laboral.

Análisis multivariado

Teletrabajo, interacciones organizativas y autonomía laboral

En la sección previa hemos visto que las modalidades de teletrabajo habitual e híbrido están asociadas con mayores niveles de autonomía percibida en comparación con quienes no teletrabajan. Sin embargo, estas relaciones no operan de manera aislada, sino que se encuentran integradas dentro de las organizaciones; es decir, están moduladas por las dinámicas de control empresarial y de comunicación horizontal entre compañeros, así como por las relaciones de poder. En este sentido, los resultados descriptivos bivariados previos permiten observar tendencias generales vinculadas con el teletrabajo, así como la relación directa entre el teletrabajo y la autonomía laboral, pero no logran captar las interacciones complejas y las modulaciones que surgen en contextos organizacionales o empresariales. Al respecto, el análisis multivariado sí nos proporciona una comprensión pormenorizada de la relación entre el teletrabajo y la autonomía laboral.

Concretamente, integramos en el análisis las modalidades de teletrabajo (habitual e híbrida), los niveles de control empresarial y las dinámicas de comunicación horizontal entre compañeros, los grados de poder de los que se dispone en la empresa, junto otras variables sociodemográficas relevantes que cumplen funciones de control y de evitar sesgos en las relaciones observadas.

Nuestro modelo de regresión (ver [Tabla 3](#)) permite explicar la manera en que el teletrabajo interactúa con estructuras organizativas, y dicha interacción moldea la

percepción de autonomía. De esta forma, vemos el efecto directo del teletrabajo sobre la percepción de autonomía, pero también identificamos de qué forma estos efectos son modulados por otros factores organizacionales.

Tabla 3. *La influencia del teletrabajo sobre la autonomía laboral*

	Beta	Beta estandarizada	P-Valor	VIF
Constante	2,53			
Ocupación	-0,14	-0,11	***	1,65
Años de formación educativa completada	0,03	0,04	**	1,31
Sexo	0,14	0,02	*	1,07
Edad	0,02	0,06	***	1,11
Escala de competencias informáticas	0,10	0,07	***	1,41
Teletrabaja habitualmente	1,84	0,23	***	4,65
Teletrabaja de forma híbrida	0,83	0,08	***	4,28
Intensidad de control digital con el superior.	0,02	0,01		2,88
Intensidad de comunicación digital con compañeros.	-0,19	-0,06	***	3,06
Interacción teletrabajo habitual y control digital del superior	0,38	0,05	**	6,58
Interacción teletrabajo habitual y comunicación digital con compañeros	-0,89	-0,12	***	7,00
Interacción teletrabajo híbrido y control digital del superior	0,77	0,07	**	6,38
Interacción teletrabajo híbrido y comunicación digital con compañeros	-0,61	-0,05	*	5,83
Nivel de poder en la empresa	0,59	0,57	***	1,66
Interacción entre Poder en la empresa y teletrabaja habitualmente	-0,24	-0,18	***	5,23
Interacción entre Poder en la empresa y teletrabaja de forma híbrida	-0,14	-0,08	***	4,50
Interacción poder, teletrabajo habitual y control digital del superior	-0,04	-0,04		6,39
Interacción poder, teletrabajo híbrido y control digital del superior	-0,12	-0,07	*	6,74
Interacción poder, teletrabajo habitual y comunicación digital con compañeros	0,13	0,11	***	7,04
Interacción poder, teletrabajo híbrido y comunicación digital con compañeros	0,11	0,06	*	6,11

a. asalariados = Asalariados

b. Variable dependiente: Nivel de autonomía laboral

Fuente: elaboración propia (ESS10)

Autonomía y gestión empresarial

En línea con los estudios previos, los trabajadores (no solo teletrabajadores) de las ocupaciones de menor prestigio perciben menos autonomía laboral ($-0,14^{***}$) y, quienes experimentan mayor poder en su empresa perciben tener una mayor autonomía ($0,58^{***}$). La percepción de autonomía se mide a través de una escala de 1 (mínima autonomía) hasta 10 (máxima autonomía). La variable de ocupación, por su parte, se encuentra ordenada en 9 categorías, con un sentido descendente en cuanto al prestigio, dado que sus valores van desde 1 (directivos y gerentes) hasta 9 (ocupaciones elementales). Por eso, los valores negativos de beta indican que a mayor prestigio de ocupaciones (más próximas al 1), mayor autonomía laboral (más cercanas al 10), y viceversa.

Estos resultados son consistentes con que la autonomía laboral de los asalariados es más elevada en trabajadores de ocupaciones de mayor prestigio, que requieren tareas más complejas y mayor control sobre el proceso de trabajo. Asimismo, es mayor para las personas de más formación y edad. La formación de los trabajadores la captamos a través de las variables de años de escolarización y competencias informáticas.

Con respecto a las variables que son objeto específico de nuestro interés, vemos que quienes teletrabajan habitualmente experimentan mayor autonomía ($1,83^{***}$) y, en menor medida, quienes teletrabajan de forma híbrida también ($0,83^{***}$), comparado con quienes no teletrabajan.

En cuanto a las dinámicas de comunicación horizontal y control vertical en las empresas, si observamos su efecto para el conjunto de asalariados/as, vemos que la intensidad del control de los superiores no influye sobre la percepción de autonomía. Sin embargo, la percepción de autonomía se incrementa cuanto mayor es la intensidad de comunicación entre compañeros ($-0,19^{***}$)³.

Las variables de intensidad de comunicación entre compañeros, e intensidad de control empresarial son factores (componentes principales) elaborados a partir de variables originales de la ESS10, tal como explicamos en el diseño metodológico. Dado que dichas variables originales tienen valores desde 1: muchas veces por día, hasta 7: nunca, los valores negativos de las betas indican que, a mayor intensidad de comunicación, mayor percepción de autonomía.

Los resultados anteriores, por tanto, muestran que la autonomía se encuentra fuertemente condicionada por factores estructurales como la ocupación, el poder dentro de la empresa y el nivel de formación. De acuerdo con las teorías clásicas de la segmentación laboral (Doeringer y Piore, 1971), el acceso a mayores niveles de autonomía tiende a concentrarse en ocupaciones de mayor prestigio y poder dentro de la organización. Nuestros resultados permiten ver que el teletrabajo no rompe con las jerarquías tradicionales del mercado laboral. Así, aquellos empleados con posiciones de mayor poder reportan una mayor autonomía, lo que se alinea con las nociones de “*empowerment*” desarrolladas por Kanter (1977), y la capacidad de ejercer influencia dentro de la empresa se traduce en un incremento de la autonomía.

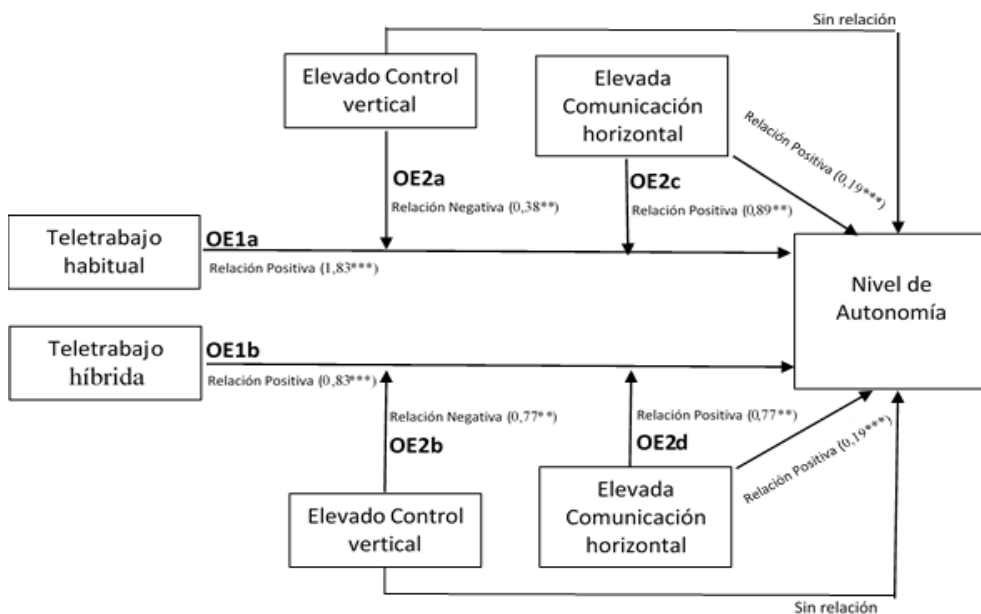
3 Las variables de intensidad de comunicación y control tienen valores desde 1: muchas veces por día, hasta 7: nunca. Por eso, los valores negativos de las betas indican que, a mayor intensidad de comunicación, mayor percepción de autonomía.

Teletrabajo: flexibilidad y autonomía organizativa

Los asalariados que teletrabajan habitualmente (1,83***) y de forma híbrida (0,83***) experimentan mayor autonomía que quienes no teletrabajan, y en mayor proporción los primeros que los segundos. La intensidad del control empresarial, por sí misma, no tiene consecuencias sobre la percepción de autonomía. Sin embargo, quienes teletrabajan habitualmente y de forma híbrida, y a la vez experimentan un elevado control empresarial, sí que perciben una menor autonomía laboral (0,38* y 0,77** respectivamente).

Asimismo, quienes teletrabajan de forma habitual o híbrida, y tienen una elevada comunicación con sus compañeros, experimentan una mayor autonomía (-0,89*** y -0,61* respectivamente). Es decir, la comunicación horizontal constituye un factor que potencia la percepción de autonomía; produce un efecto incremental específico, adicional al que produce por sí mismo el hecho de teletrabajar y comunicarse con los compañeros. Así pues, la representación gráfica de los resultados obtenidos en los dos primeros objetivos específicos (OE) se muestra de la siguiente manera (Figura 4):

Figura 4. Representación gráfica de los resultados (I)



Según la literatura clásica y actual sobre el teletrabajo (Bailey y Kurland, 2002; Baruch, 2000; Felstead y Enseque, 2017), éste aumenta la percepción de autonomía. Sin embargo, los resultados que hemos obtenido muestran que el incremento de la percepción de autonomía no es homogéneo y depende de las interacciones con otros factores organizacionales, especialmente los mecanismos de control empresarial y la comunicación entre compañeros. Las interacciones entre el teletrabajo habitual y los mecanismos de control empresarial apoyan la tesis de Sewell y Taskin (2015) en el sentido de que, aunque

la flexibilidad espacial incrementa la autonomía, el uso intensivo de tecnologías de monitoreo y vigilancia tiende a erosionarla.

En contraste, la comunicación digital con compañeros, especialmente en modalidades híbridas, refuerza la percepción de autonomía. Esto sugiere que las redes horizontales de apoyo entre compañeros, facilitadas por la tecnología, reduce los efectos del control organizacional. Estos resultados confirman los enfoques que estudian la colaboración en entornos de teletrabajo ([Golden y Gajendran, 2019](#)), en el sentido de que el apoyo mutuo en el teletrabajo influye positivamente en el desempeño laboral.

Poder organizacional y espacios de autonomía

Inicialmente, hemos visto que disponer de más poder en la empresa, así como teletrabajar, aumenta la percepción de autonomía laboral. Además de estos efectos considerados de forma separada, a continuación, analizamos cómo cambia la percepción de autonomía entre teletrabajadores, a medida que cambia su nivel de poder en la empresa. Así, vemos que los teletrabajadores, a medida que disponen de más poder, disminuyen su percepción de autonomía laboral. Ello lo observamos tanto entre los teletrabajadores habituales (-0,23***) como entre los híbridos (-0,13***), aunque en mayor medida entre los primeros. Si interpretamos estos datos inversamente, observamos que la percepción de autonomía se incrementa entre los teletrabajadores que tienen menos poder. Esto contradice parcialmente las teorías clásicas que asumen que el poder organizativo y la autonomía están positivamente vinculados.

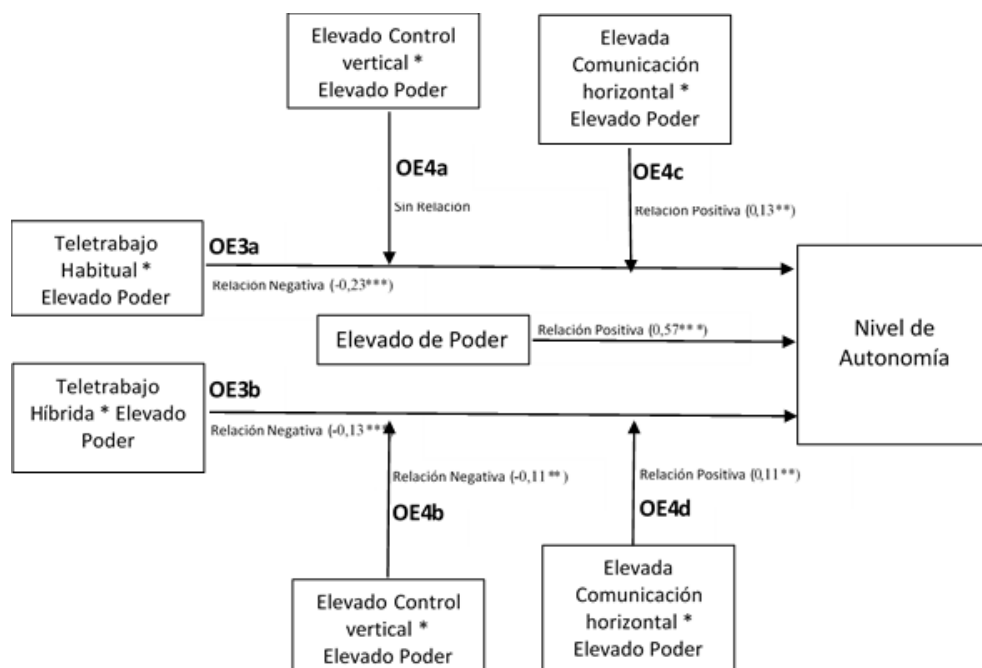
Los resultados que hemos obtenido sugieren que el teletrabajo puede aumentar la percepción de autonomía entre los trabajadores de menor jerarquía ocupacional. Es decir, el teletrabajo permite a los empleados con menos poder organizacional la posibilidad de escapar, en cierta medida, de la vigilancia directa que ocurre en las oficinas. Esto les otorga una mayor capacidad para organizar sus tareas y sus tiempos de trabajo. Por tanto, en el caso de los trabajadores de menor poder, el teletrabajo parece reducir la sensación de presión directa por parte de los superiores y ofrece más oportunidades de autocontrol sobre su entorno de trabajo.

A continuación, damos un paso más en el análisis del teletrabajo y la autonomía laboral, mediante la observación de interacciones ternarias. A través de ellas estimamos el efecto modulador del poder sobre las interacciones binarias entre el teletrabajo y la intensidad de control vertical y comunicación horizontal que hemos analizado en los párrafos anteriores. Es decir, en los siguientes párrafos observamos si los distintos niveles de poder alteran el efecto que, sobre la percepción de autonomía, ejercen el control vertical y la colaboración horizontal.

Al respecto, vemos que a medida que se incrementa el poder, no cambia la percepción de autonomía entre quienes teletrabajan habitualmente y experimentan mayor control digital empresarial. Sin embargo, la modulación del poder sí resulta significativa entre los teletrabajadores híbridos. Entre éstos, a medida que tienen más poder y experimentan mayor control vertical, es menor su percepción de autonomía (-0,12*). Visto inversamente, vemos que cuanto menor es su poder organizacional y mayor el control vertical que sufren, aumenta su percepción de autonomía si teletrabajan de forma híbrida (con respecto a quienes trabajan presencialmente). Por tanto, en esta situación la teoría del *empowerment estructural* de [Kanter \(1977\)](#) no se corrobora linealmente, ya que tener más poder no siempre implica más autonomía, sino que puede favorecer una percepción contraria, especialmente en entornos de teletrabajadores híbridos.

Por último, a medida que se tiene más poder, es mayor la percepción de autonomía entre teletrabajadores habituales e híbridos que tienen elevada intensidad de comunicación horizontal con sus compañeros (0,13*** y 0,11* respectivamente). Aquí, la comunicación horizontal parece fomentar un sentido de comunidad y colaboración, especialmente entre aquellos con mayor poder, y que pueden aprovechar estas redes para llevar a cabo sus tareas con criterios autónomos. Como vemos, los resultados muestran una dualidad en el impacto del poder sobre la autonomía, según se trate de un entorno de control empresarial o de apoyo horizontal. Esto sugiere que la naturaleza del control y la comunicación influye sobre la percepción de autonomía laboral. Los resultados obtenidos del tercer y cuarto objetivo específico (OE) se representan de la siguiente manera (Figura 5).

Figura 5. Representación gráfica de los resultados (II)



DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos muestran que tanto el teletrabajo habitual como el híbrido incrementan la sensación de autonomía laboral en comparación con los entornos presenciales, pero lo hacen de manera diferenciada. Los teletrabajadores habituales perciben mayor autonomía, que puede deberse al distanciamiento físico de los entornos organizacionales tradicionales. En contraste, los teletrabajadores híbridos sienten un efecto más moderado sobre su autonomía y parecen experimentar una mayor exposición al control empresarial en comparación con los teletrabajadores habituales. Sin embargo, la mayor comunicación horizontal sí que refuerza su percepción de autonomía.

Estas diferencias nos sugieren que el teletrabajo (habitual o híbrido) condiciona no solo la percepción de autonomía, sino también las formas en que los trabajadores interactúan

con las estructuras de poder y control. Mientras que el teletrabajo habitual ofrece un entorno más propicio para escapar del control directo, los teletrabajadores híbridos valoran más la flexibilidad del trabajo remoto por contraste con una mayor exposición al control directo de los entornos presenciales.

Por tanto, en términos generales, nuestros resultados refuerzan los análisis previos según los cuales el teletrabajo constituye una modalidad que modifica la percepción de autonomía laboral. Sin embargo, vemos que no lo hace de manera homogénea. Hemos analizado que el teletrabajo puede ser una herramienta que incrementa la autonomía debido a sus posibilidades de flexibilizar el tiempo y lugar de trabajo (Messenger y Gschwind, 2016; Eurofound, 2022). Al respecto, nuestros hallazgos muestran que su efecto sobre la percepción de autonomía está condicionado por factores organizacionales, particularmente las dinámicas de control digital directo y las prácticas de comunicación horizontal con compañeros.

El aumento de la autonomía laboral entre los teletrabajadores habituales e híbridos, en comparación con quienes no teletrabajan, coincide con la literatura previa que muestra que el teletrabajo favorece la autogestión y la flexibilidad (Erro y Belzunegui, 2022). Sin embargo, nosotros vemos que esta relación positiva se encuentra modulada por las prácticas de supervisión empresarial. Como analizó Zuboff (1988, 2020), el uso de tecnologías de monitoreo continuo intensifica el control organizacional y contrarresta los beneficios de la flexibilidad, porque establece nuevas formas de vigilancia y presión sobre el trabajador.

En contraste, la comunicación horizontal entre compañeros parece un factor que potencia la percepción de autonomía y reduce parcialmente los efectos del control vertical. Este resultado capta el efecto de las redes de apoyo mutuo y la colaboración entre compañeros. Además, subraya el potencial del teletrabajo para fomentar dinámicas horizontales que fortalecen la agencia de los trabajadores.

Observamos algunos aspectos de la relación entre poder y autonomía en el teletrabajo que no han sido estudiados con suficiente profundidad hasta el momento. Nos referimos a que, si bien los trabajadores con mayor poder dentro de las empresas suelen percibir mayor autonomía (Kanter, 1977; Vidal, 2013), en nuestro estudio vemos que los teletrabajadores de menor jerarquía perciben una autonomía mayor que en entornos presenciales. Esto puede explicarse por la capacidad del teletrabajo para liberar, en cierta medida, a estos empleados del control directo y constante de sus supervisores. Este efecto no parece notarse tanto entre los trabajadores de mayor jerarquía.

Estos hallazgos reafirman que la percepción de autonomía laboral para los teletrabajadores es un fenómeno contextual y relacional. La flexibilidad inherente al teletrabajo no opera en un vacío, sino que está mediada por las estructuras organizacionales, las tecnologías de supervisión y las interacciones entre los trabajadores. Además, estos resultados cuestionan los análisis que asumen una relación lineal entre poder y autonomía. En contextos de teletrabajo, la autonomía laboral parece percibirse con más intensidad entre quienes ocupan posiciones más bajas en las jerarquías organizacionales. En este sentido, el teletrabajo permite a los trabajadores con menos jerarquía escapar, al menos parcialmente, de las formas de supervisión directa de los entornos presenciales. Sin embargo, esta autonomía “ganada” relativamente por las jerarquías bajas no está garantizada: se ve modulada por factores como el grado de control empresarial. Estos resultados sugieren que el teletrabajo no elimina las desigualdades estructurales respecto a la autonomía laboral, sino que las modifica en formas que requieren mayor atención teórica y empírica.

Por último, estos hallazgos deben interpretarse en función de las transformaciones más amplias del trabajo en el contexto de la digitalización. Como señalamos en el marco teórico, la introducción del teletrabajo implica un proceso más general de reconfiguración organizacional. En dicha reconfiguración, la percepción de autonomía no siempre se corresponde directamente con una mayor autonomía estructural, sino que puede estar mediada por mecanismos algorítmicos de control y evaluación (Mateescu y Nguyen, 2019; Moore, 2018). En este sentido, la paradoja de la autonomía (Álvarez-Hernández y Pérez-Zapata, 2021; Pérez-Zapata et al. 2016) puede cobrar mayor presencia, dado que los trabajadores pueden sentirse más libres y flexibles, al tiempo que se intensifican los ritmos de trabajo y la autovigilancia. También hemos destacado que existen formas de agencia y resistencia de los trabajadores en estos contextos, como el caso de *Turkopticon* (Irani y Silberman, 2013). Estas experiencias nos permiten considerar que el teletrabajo implica un espacio de disputa entre el control empresarial, la autonomía laboral y la colaboración entre compañeros, y sus formas concretas dependen tanto de factores organizativos como de las posiciones estructurales de los trabajadores. Sin embargo, aún queda mucho recorrido por investigar respecto a este fenómeno. Una de las limitaciones de nuestros resultados está dada porque surgen de datos transversales, que no captan la evolución temporal, longitudinal, que experimentan los teletrabajadores con respecto a su autonomía laboral.

DECLARACIÓN DE USO DE IA

En la elaboración de este manuscrito se emplearon herramientas de inteligencia artificial (ChatGPT GPT-4 de Open AI), con fines estrictamente de apoyo. El uso de la IA se ha limitado a las siguientes funciones:

1. Mejorar la redacción. Se empleó para mejorar la gramática, fluidez y claridad del texto redactado por los autores. En todo momento, las ideas, argumentos y contenido académico que se presentan reflejan el aporte intelectual de los autores.
2. Corroboración de análisis de datos. Se utilizó para verificar la coherencia de algunos procedimientos estadísticos (las interacciones) basados en los análisis realizados con SPSS. La generación y validación de los datos fueron realizados exclusivamente por los autores.

El uso de esta herramienta no ha reemplazado el análisis crítico, la interpretación de los resultados ni la contribución científica original de los autores. La responsabilidad ética e intelectual del contenido del manuscrito recae exclusivamente en los autores.

REFERENCIAS

- Álvarez-Hernández G. y Pérez-Zapata O. (2021). Plataformización y gestión “platafórmica”: una discusión de las condiciones de trabajo en una plataforma cualificada. *Revista Española de Sociología*, 30(3), a67. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2021.67>
- Ajunwa, I., Crawford, K., y Schultz, J. (2017). Limitless Worker Surveillance. *California Law Review*, 105(3), 735-776. <https://dx.doi.org/10.15779/Z38BR8MF94>
- Bailey, D. y Kurland, N. (2002). A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383-400. <https://doi.org/10.1002/job.144>

- Baruch, Y. (2000). Teleworking: Benefits and Pitfalls as Perceived by Professionals and Managers. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 34-49. <https://doi.org/10.1111/1468-005X.00063>
- Beckel, J., Kunz, J., Prasad, J., Finch, H., y Kaldahl, K. (2023). The impact of telework on conflict between work and family: a meta-analytic investigation. *Occupational Health Science*, 7, 681-706. <https://doi.org/10.1007/s41542-023-00158-8>
- Beltrán Adulera, L. (2022). *Trabajo presencial y teletrabajo. Compatibilidad en una nueva relación laboral*. CEOE Aragón. <https://ceoearagon.es/wp-content/uploads/2024/04/trabajo-presencial-y-teletrabajo.pdf>
- Belzunegui, Á. y Erro, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662. <https://doi.org/10.3390/su12093662>
- Borgatti, S. y Halgin, D. (2011). On Network Theory. *Organization Science*, 22(5), 1168-1181. <https://www.jstor.org/stable/41303110>
- Burawoy, M. (1990). *Manufacturando el consentimiento: Cambios en el proceso de trabajo bajo el capitalismo monopolista*. Madrid: Alianza Editorial.
- Burt, R. (2005). *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*. Oxford: Oxford University Press.
- Casilli, A. (2021). *Esperando a los robots: Investigación sobre el trabajo del clic*. Madrid: Punto de Vista Editores.
- Connell, R. (2006). Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the gender regimes of public sector workplaces. *Public Administration Review*, 66(6), 837-849. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00652.x>
- Cudanov, M., Cvetkovic, A. y Savoivu, G. (2023). Telework perceptions and factors. What to expect after COVID-19. En M. Mihic, S. Jednak, y G. Savic, (eds). *Sustainable business management and digital transformation: challenges and opportunities in the post-COVID era* (pp. 509-524). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-18645-5_32
- De Vaujany, F., Leclercq-Vandelannoitte, A., Munro, I., Nama, Y. y Holt, R. (2021). Control and Surveillance in Work Practice: Cultivating Paradox in 'New' Modes of Organizing. *Organization Studies*, 42(5), 675-695. <https://doi.org/10.1177/01708406211010988>
- Deci, E., y Ryan, R. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci, E., Olafsen, A. y Ryan. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Doeringer, P. y Piore, M. (1971). *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Lexington, MA: Heath Lexington Books.
- Edwards, R. (1979). *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. Nueva York: Basic Books.
- Erro, A. y Belzunegui, Á. (2022). El teletrabajo ante la COVID-19: función estratégica y dimensión organizativa. *Técnica económica*, 186, 18-23. <https://academica-e.unavarra.es/handle/2454/43930>
- Eurofound (2022). The rise in telework: Impact on working conditions and regulations. Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2022/rise-telework-impact-working-conditions-and-regulations>

- Eurofound (2023a). Right to disconnect: Implementation and impact at company level. Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2023/right-disconnect-implementation-and-impact-company-level>
- Eurofound (2023b). The future of telework and hybrid work. Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2023/future-telework-and-hybrid-work>
- Eurofound (2023c). Hybrid work in Europe: concept and practice. Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2023/hybrid-work-europe-concept-and-practice>
- Felstead, A. y Henseke, G. (2017). Assessing the Growth of Remote Working and Its Consequences for Effort, Well-Being and Work-Life Balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Foucault, M. (1977). *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*. Madrid: Siglo XXI Editores. *Capitalism*. London: Macmillan.
- Gagné, M. y Deci, E. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.322>
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M., Aubé, C., Morin, E. y Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628-646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>
- Gallie, D. (2007). Production regimes and the quality of employment in Europe. *Annual Review of Sociology*, 33, 85-104. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.33.040406.131724>
- Gálvez, A. (2020). *Mujeres y teletrabajo: más allá de la conciliación de la vida laboral y personal*. *Oikonomics*, (13), 1-9. <https://doi.org/10.7238/o.n13.2006>
- Golden, T. y Gajendran, R. (2019). Unpacking the Role of a Telecommuter's Job in Their Performance: Examining Job Complexity, Problem Solving, Interdependence, and Social Support. *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 55-69. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9530-4>
- Grant, C., Wallace, L. y Spurgeon, P. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527-546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Greguras, G. y Diefendorff, J. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 465-477. <https://doi.org/10.1037/a0014068>
- Griep, Y., Vranjes, I., van Hooff, M., Beckers, D. y Geurts, S. (2021). Technology in the workplace: Opportunities and challenges. En C. Korunka (Ed.), *Flexible working practices and approaches: Psychological and social implications* (pp. 93-116). Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-74128-0>
- Guidarini, C, Hussaein, O. (2022). A Systematic Review of How Remote Work Affects Workplace Stress and Mental Health. En V.G. Duffy, M. Ziefle, PL.P. Rau, M.M. Tseng, *Human-Automation Interaction* (pp. 79-96). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-10788-7_5
- Gumbrell-McCormick, R. y Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: hard times, hard choices (with a new afterword for the paperback edition)*. Oxford: Oxford University Press.

- Harvey, D. (2012). *El enigma del capital y las crisis del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Huws, U. (2014). *Labor in the Global Digital Economy: The Cybertariat Comes of Age*. New York: Monthly Review Press.
- Irani, L. y Silberman, M. (2013). Turkopticon: Interrupting worker invisibility in Amazon Mechanical Turk. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 611–620. <https://doi.org/10.1145/2470654.2470742>
- Kalleberg, A. (2011). *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s to 2000s*. New York: Russell Sage Foundation.
- Kanter, R. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Kellogg, K., Valentine, M. y Christin, A. (2020). Algorithms at Work: The New Contested Terrain of Control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>
- Laschinger, H., Finegan, J., Shamian, J. y Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration*, 31(5), 260–272. <https://doi.org/10.1097/00005110-200105000-00006>
- Lopes, H., Lagoa, S. y Calapez, T. (2014). Work autonomy, work pressure, and job satisfaction: An analysis of European Union countries. *The Economic and Labour Relations Review*, 25(2), 306–326. <https://doi.org/10.1177/1035304614533868>
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. y Yates J. (2013). The autonomy paradox: the implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24 (5), 1337-1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Mateescu, A. y Nguyen, A. (2019). Algorithmic Management in the Workplace. *Data & Society Report*, 1-15. https://datasociety.net/wp-content/uploads/2019/02/DS_Algorithmic_Management_Explainer.pdf
- Messenger, J. y Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R) evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195-208. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12073>
- Messenger, J. (Ed.) (2019). *Telework in the 21st Century*. Edward Elgar.
- Moore, P. (2018). *The quantified self in precarity: work, technology and what counts*. Routledge.
- Moreno-Colom, Sara; Borràs Català, Vicent; Cruz Gómez, Irene; Porcel López, Sergi (2023). «La experiencia del trabajo a distancia durante el confinamiento en Cataluña: una aproximación desde la perspectiva de género». *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 183: 77-100. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.183.77>
- OIT (2020). Lineamientos para la regulación del trabajo a distancia y el teletrabajo. Ginebra: Oficina Regional de la OIT para América y el Caribe. (https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40americas/%40oro-lima/%40sro-santiago/documents/publication/wcms_825183.pdf).
- Pabilonia, S. y Vernon, V. (2022). Telework, Wages, and Time Use in the United States. *Review of Economics of the Household*, 20(3), 687–734. <https://doi.org/10.1007/s11150-022-09601-1>

- Pérez-Zapata, O., Serrano Pascual, A. y Álvarez-Hernández, G. (2016). Knowledge work intensification and self-management: the autonomy paradox. *Work Organisation, Labour and Globalisation*, 10(2):27-49. <https://doi.org/10.13169/workorglaboglob.10.2.0027>
- Riesgo Gómez, V. (2023). Entre el control y el consentimiento. De Braverman a Burawoy en el capitalismo de plataforma. Trabajar para Uber en España. *Revista Española de Sociología*, 32(3), a175. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2023.175>
- Silver, B. (2005). *Fuerzas del trabajo: Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Akal.
- Schmalz, S. (2017). Los recursos de poder para la transición sindical. *Nueva Sociedad*, 272, 19-41. https://static.nuso.org/media/articles/downloads/1.TC_Schmalz_EST.pdf
- Sewell, G. y Taskin, L. (2015). Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? Autonomy, Control and Spatiotemporal Scaling in Telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507-1529. <https://doi.org/10.1177/0170840615593587>
- Unión General de Trabajadoras y Trabajadores [UGT] (2022). Teletrabajo y corresponsabilidad: retos sindicales. Madrid: Unión General de Trabajadores. https://www.asnala.com/media/docs/corona/706-Teletrabajo_y_corresponsabilidad_UGT.pdf
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H. y Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-Related Basic Need Satisfaction Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002. <https://doi.org/10.1348/096317909X481382>
- Vidal, M. (2013). Low-autonomy work and bad jobs in postfordist capitalism. *Human Relations*, 66(4), 587-612. <https://doi.org/10.1177/0018726712471406>
- Wajcman, J. (2014). *Pressed for Time: The Acceleration of Life in Digital Capitalism*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Woodcock, J. y Johnson, M. (2018). Gamification: What it is, and how to fight it. *The Sociological Review*, 66(3), 542-558. <https://doi.org/10.1177/0038026117728620>
- Wright, E. (2000). Working class power, capitalist class interests and class compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4), 957-1002. <https://www.aacademica.org/erik.olin.wright/34>
- Yrazusta Arango, J., y Fernández Rodríguez, C. (2024). ¿Desde casa o de vuelta a la oficina? Un análisis de los discursos y percepciones sociales sobre el teletrabajo tras el fin de la pandemia. *Revista Española de Sociología*, 33(4), a247. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2024.247>
- Zuboff, S. (1988). *In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*. Basic Books.
- Zuboff, S. (2020). *La era del capitalismo de la vigilancia: La lucha por un futuro humano frente a las nuevas fronteras del poder*. Paidós.

ANEXO ESTADÍSTICO

Resumen del modelo					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,656	,431	,428	2,454	1,881

ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	24171,750	20	1208,587	200,614	,000
	Resíduo	31971,736	5307	6,024		
	Total	56143,486	5327			