

Telework, job satisfaction and quality of life in university sustainability

Abstract– Purpose: *This study analyzes the relationships between telework, job satisfaction, and quality of life among staff at a Peruvian public university, from an organizational sustainability perspective. A quantitative, descriptive-analytical, non-experimental cross-sectional design was employed with a sample of 193 administrative workers. Scales measuring telework (17 items), job satisfaction (8 items), and quality of work life (14 items) were administered. Results reveal positive and statistically significant correlations among the three variables: telework and job satisfaction ($p = 0.384$, $p < .001$) with moderate effect size, and telework and quality of life ($p = 0.205$, $p < .01$) with small effect size. Working conditions associated with remote work constituted the factor most consistently linked to well-being indicators. Generalized dissatisfaction with remuneration aspects was identified, regardless of work modality. It is concluded that telework, when implemented with labor rights guarantees and adequate institutional resources, is compatible with favorable indicators of university human capital well-being. These findings provide contextualized empirical evidence to inform institutional management decisions oriented toward sustainable human resource management in digitalized work environments.*

Keywords: *telework, job satisfaction, quality of work life, organizational sustainability, higher education*

Teletrabajo, satisfacción laboral y calidad de vida en la sostenibilidad universitaria

RESUMEN- *El presente estudio analiza las relaciones entre teletrabajo, satisfacción laboral y calidad de vida del personal de una universidad pública peruana, desde un enfoque de sostenibilidad organizacional. Se empleó un diseño cuantitativo descriptivo-analítico no experimental transversal con una muestra de 193 trabajadores administrativos. Se aplicaron escalas de teletrabajo (17 ítems), satisfacción laboral (8 ítems) y calidad de vida laboral (14 ítems). Los resultados evidencian correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre las tres variables: teletrabajo y satisfacción laboral ($p = 0.384$, $p < .001$) con tamaño de efecto moderado, y teletrabajo y calidad de vida ($p = 0.205$, $p < .01$) con tamaño pequeño. Las condiciones laborales asociadas al trabajo remoto constituyeron el factor más consistentemente vinculado con indicadores de bienestar. Se identificó insatisfacción generalizada con aspectos remunerativos, independiente de la modalidad laboral. Se concluye que el teletrabajo, implementado con garantías de derechos laborales y recursos institucionales adecuados, es compatible con indicadores favorables de bienestar del capital humano universitario.*

Palabras clave: teletrabajo, satisfacción laboral, calidad de vida laboral, sostenibilidad organizacional, educación superior

I. INTRODUCCIÓN

La transformación de los sistemas de trabajo en las instituciones de educación superior ha consolidado al teletrabajo como una estrategia organizacional mediada por tecnología que trasciende su condición de respuesta coyuntural para constituirse en un componente estructural de la gestión universitaria contemporánea. Las universidades, consideradas sistemas socio-técnicos complejos e intensivos en conocimiento, se encuentran en una dura encrucijada a la hora de articular modalidades de trabajo flexible con la sustancialización de sus funciones. Por lo tanto, se requieren enfoques analíticos que vayan más allá de la mera descripción de las prácticas laborales para abordar sus consecuencias para el rendimiento organizacional [1], [2]. La evidencia empírica disponible indica que la introducción del trabajo remoto en los contextos universitarios tiene efectos heterogéneos sobre los resultados laborales, dependiendo de la frecuencia de su implementación, la composición ocupacional, las competencias digitales de los trabajadores, entre otros [3], [4]. Por lo tanto, la complejidad surge como un problema de diseño y configuración de arreglo institucional en el que la gestión híbrida de los regímenes de trabajo requiere marcos conceptuales que consideren varias dimensiones de alto rendimiento humano [5], [6].

La sostenibilidad organizacional emergerá con una aproximación relevante para la comparación de teletrabajo y resultados laborales en el contexto específico universitario. El sentido de la sostenibilidad organizacional se reduce al mantenimiento de la condición institucional que define el equilibrio entre las condiciones de trabajo, el impacto del capital humano y la corrección de la resistencia al cambio del sistema [7], [8]. En cuanto a las instituciones de alto rendimiento y

lugares de negocio viables en términos de activos humanos, la sostenibilidad se refleja en el nivel de satisfacción laboral e institucional de la fuerza laboral [4], [9]. Las comparaciones por modalidades remotas y híbridas revelan las diferencias más sobresalientes en las actitudes sobre la productividad, la corrección de trabajo y la eficiencia del tiempo, sugiriendo la promoción de políticas institucionales flexibles que consideren la diversidad de respuestas a las condiciones digitalizadas de trabajo [5], [10]. La sustentabilidad de esto no es informada por la independencia de las variables, sino por la multidimensionalidad de la visión [11], [12].

Tanto la satisfacción laboral como la calidad de vida son variables organizacionales clave para comprender la función humana en cualquier entorno laboral o productivo. Sin embargo, estas dimensiones no son conceptualizaciones clínicas, sino construcciones de percepción del trabajador acerca de los ambientes laborales y el impacto que estos ambientes pueden tener en su bienestar general [13], [14]. La satisfacción laboral ha sido altamente correlacionada con variables como la justicia percibida, la confianza institucional y en la administración, y un variado conjunto de características de liderazgo organizacional en la investigación [12], [15], [16]. El capital psicológico, un recurso individual definido por esperanza, eficacia personal, resiliencia y optimismo, ha mostrado efectos mediadores en las condiciones de trabajo remoto en relación con las variables de bienestar [14], [17]. Además, investigaciones sobre intensidad en trabajo remoto han mostrado que la relación es no lineal en la gestión del aprendizaje organizacional, sugiriendo que valores moderados de teletrabajo pueden maximizar las condiciones laborales [11], [18].

La literatura reciente ha recogido los anteriores argumentos evaluando los efectos del trabajo híbrido en el nivel de realce laboral. En ese sentido, en las actuales condiciones organizacionales, investigando ha seguimiento de largo plazo con respecto al engagement en docentes universitarios; muestran una evolución más o menos diferenciada de los patrones de adaptación tecnológica, visibles en la coexistencia del tecnostres positivo y los resultados laborales [20]. No obstante, la investigación también advierte sobre riesgos como el agotamiento emocional derivado de la incivilidad en el lugar de trabajo y la extensión de las jornadas laborales hacia horarios no convencionales, lo cual puede comprometer la satisfacción laboral y la salud ocupacional [9], [18].

A pesar de la creciente producción científica sobre teletrabajo en el ámbito laboral general, persiste una brecha de investigación respecto a su análisis integrado con satisfacción laboral y calidad de vida específicamente en universidades latinoamericanas. Gran parte de la literatura existente examina estas variables de forma aislada o privilegia contextos

corporativos y de servicios en economías desarrolladas, limitando la generalizabilidad de hallazgos hacia instituciones educativas con características organizacionales particulares [7], [8], [21]. Tal como señalan los autores, otras investigaciones que han determinado factores como oportunidades de promoción, reconocimiento institucional, condiciones salariales, y clima laboral, han arrojado luces sobre la satisfacción laboral en personal académico [22],[23],[24]. Sin embargo, el marco analítico de la sostenibilidad organizacional en el estudio del teletrabajo en universidades sigue siendo insuficientemente explorado por lo que constituye un vacío que impide la creación de políticas institucionales desde un enfoque de la evidencia empírica contextualizada [25],[26].

En ese sentido, la investigación se inscribe en el marco referencial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 8 que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico a través de su promoción de condiciones laborales que fomenten la productividad sostenible y el ODS 9, el cual promueve la innovación en infraestructuras organizacionales y tecnológicas [30]. Dada la necesidad de una gestión sostenible del capital humano universitario que pueda guiar las decisiones organizacionales dadas las implicaciones de largo plazo para la competitividad institucional al respecto [27], [28], es necesario comprender de qué manera las modalidades tecnológicas de trabajo afectan el estado de bienestar y la satisfacción por parte de los trabajadores, considerando que la evidencia sobre las preferencias de teletrabajo post-pandemia indica que cerca de la mitad de los trabajadores espera mantener esquemas de trabajo remoto o híbrido, lo cual determina que se conozca en profundidad cuáles condiciones organizacionales permiten buenos resultados de dichas modalidades [6],[29].

En consideración a los antecedentes anteriormente expuestos, este estudio tiene como propósito general analizar las relaciones entre teletrabajo, calidad de vida y satisfacción laboral del personal de una universidad, bajo un enfoque de la sostenibilidad organizacional que se constituya en el marco interpretativo. Al respecto, los objetivos específicos de la presente propuesta son: (a) describir y comparar los niveles de satisfacción laboral y calidad de vida, de acuerdo a la modalidad de trabajo del personal universitario; (b) explorar las correlaciones entre la intensidad de teletrabajo y las variables del bienestar laboral; y (c) definir patrones diferenciados entre según variables sociodemográficas y ocupacionales de los trabajadores. Por lo tanto, se asume una posición metodológica que permita, a través de un enfoque descriptivo-analítico fuertemente cuantitativo y no experimental, generar información que diafaneice la toma de decisiones en torno a la gestión universitaria. Así se contribuirá con la generación de estrategias institucionales, en beneficio de la sostenibilidad del capital humano en los contextos digitalizados de trabajo.

II. MARCO TEÓRICO

A. Teletrabajo como configuración de los sistemas de trabajo

El teletrabajo constituye una configuración socio-técnica que trasciende la mera localización del trabajador, implicando una reconfiguración de la interacción entre persona, tecnología, proceso y estructura organizacional [31], [32]. La evidencia meta-analítica demuestra que las características del sistema de trabajo afectan indicadores de rendimiento y bienestar, sugiriendo que el teletrabajo opera como parte de un sistema interactivo y no como variable independiente [31], [33], [34]. Su efectividad presupone condiciones organizacionales habilitantes, como la cultura colaborativa, que superan la disponibilidad tecnológica [32], [35], representando un desafío particular para organizaciones intensivas en conocimiento como las universidades. Desde el modelo de demandas y recursos laborales, factores como el apoyo organizativo, el liderazgo y la autonomía actúan como recursos mitigadores del impacto de las demandas del trabajo digitalizado [36], [41], mientras que las formas de liderazgo compartido y transformacional muestran efectos positivos sobre la satisfacción laboral mediados por la autoeficacia [46], [55]. En consecuencia, el teletrabajo debe entenderse no como un fin en sí mismo, sino como un formato de integración dentro de las estrategias organizacionales de gestión del talento.

B. Satisfacción laboral y calidad de vida en contextos organizacionales

La satisfacción laboral, un constructo organizacional multidimensional, representa las evaluaciones cognitivas y afectivas que los trabajadores hacen de sus condiciones de empleo y experiencias laborales. Se abordó que cuenta con pruebas de validez y confiabilidad, y se ha reportado una fuerte correlación con el compromiso organizacional, la intención de renuncia, el desempeño y el bienestar en general [31], [37], [47]. En un contexto universitario, la satisfacción docente está determinada por factores institucionales, como las oportunidades de desarrollo profesional, el reconocimiento, la autonomía académica, las condiciones de empleo y el clima organizacional [48], [49], [54]. La identidad profesional y el engagement laboral actúan como mediadores entre las características del trabajo y la satisfacción, lo que sugiere cadenas causales complejas en lugar de una simple relación bivariado [37], [38].

La calidad de vida laboral es un constructo más amplio e incluye tanto dimensiones objetivas como subjetivas del bienestar ocupacional. Además, varios estudios demostraron que, por ejemplo, el balance entre vida y trabajo sirve como mediador entre las demandas laborales y la percepción del trabajo. Es decir, la capacidad de los trabajadores para controlar las fronteras entre los efectos de los diferentes dominios de su vida influye en sus percepciones del trabajo. Asimismo, las demandas emocionales, el trabajo emocional y la reglamentación de la expresión emocional son predictores diferenciados del bienestar ocupacional, y su relación varía según el contexto laboral y las características individuales [39]. En contexto educativo, el estrés ocupacional y la autoeficacia tienen relaciones intrincadas con la satisfacción laboral. A medida que los recursos psicológicos, funcionen como un amortiguador contra las demandas de su trabajo [40], [60].

En la misma línea, la investigación sobre trabajo decente aporta una perspectiva integradora que relaciona las condiciones laborales con indicadores de calidad de vida y desarrollo humano. Los trabajos longitudinales sobre orientación no laboral y trabajo decente revelan que, en general, la percepción de condiciones laborales dignas predice trayectorias favorables de satisfacción ocupacional [53]. Este enfoque se destaca como pertinente en el abordaje de las nuevas formas de trabajo, en las que la digitalización comporta oportunidades y riesgos para el bienestar en el trabajo. La satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, mediadas por las demandas y recursos laborales, actúa como explicador de los procesos motivacionales y el bienestar en contextos flexibles [40], [41], [42].

C. Sostenibilidad organizacional en universidades

La sostenibilidad organizacional en instituciones de educación superior demanda enfoques diferenciados respecto a los modelos empresariales tradicionales, dado el carácter intensivo en conocimiento y la complejidad de las funciones universitarias. Las universidades se desenvuelven como sistemas organizacionales y la continuidad institucional estriba críticamente en el capital humano académico y administrativo; su rendimiento, satisfacción y permanencia inciden en la capacidad de la institución para cumplir con sus misiones de docencia, investigación y vinculación [34],[44],[51]. El burnout y el agotamiento emocional en organizaciones de aprendizaje se asocian con déficits en el respeto organizacional, la inseguridad laboral y la insatisfacción, configurando ciclos que amenazan la sostenibilidad del talento institucional [35].

El liderazgo tóxico y las condiciones laborales adversas en contextos universitarios generan efectos perjudiciales sobre el engagement y la satisfacción académica, comprometiendo la retención del talento y la productividad institucional [34]. Por el contrario, el liderazgo compartido, el apoyo social de supervisores y las comunidades profesionales de aprendizaje potencian la autoeficacia y la satisfacción del profesorado, contribuyendo a la construcción de capacidades organizacionales sostenibles [36], [55], [56]. La asignación del tiempo laboral y la sobrecarga de roles constituyen factores críticos para la satisfacción del personal académico, donde el desequilibrio entre demandas y recursos erosiona el compromiso y la permanencia institucional [38], [54].

La perspectiva de sostenibilidad organizacional se alinea conceptualmente con los marcos de trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8) e industria, innovación e infraestructura (ODS 9), que enfatizan la importancia de condiciones laborales que favorezcan simultáneamente el bienestar humano y la productividad organizacional. El desarrollo de instrumentos específicos para evaluar la satisfacción del profesorado universitario en contextos latinoamericanos refleja la necesidad de aproximaciones contextualizadas que capturen las particularidades de estos sistemas organizacionales [48]. La comparación internacional de factores asociados a la satisfacción docente evidencia variaciones significativas según contextos culturales e institucionales, lo cual subraya la importancia de investigaciones

situadas que fundamenten políticas de gestión pertinentes [50], [51].

D. Articulación conceptual y brecha teórica

La literatura ha abordado extensamente las relaciones entre teletrabajo y satisfacción laboral, así como entre condiciones de trabajo y calidad de vida, generando un cuerpo sustantivo de evidencia sobre estas asociaciones bivariados. Los estudios sobre enseñanza en línea y satisfacción docente han documentado tanto efectos positivos como negativos de las modalidades remotas, dependiendo de las condiciones organizacionales de implementación, los recursos disponibles y las características individuales del profesorado [33], [45], [52]. La gamificación y las estrategias de engagement digital parecen prometedoras en relación con la satisfacción en el trabajo en un trabajo mediado por computadoras, y, sin embargo, la evidencia es insuficiente sobre su aplicación en universidades [52]. Los vínculos entre la colaboración docente y la satisfacción laboral son subjetivos y diversas, lo que requiere la creación de modelos analíticos que sean capaces de captar esta variabilidad [56].

Sin embargo, una brecha teórica persiste con respecto a la integración analítica del teletrabajo, la satisfacción laboral y la calidad de vida en el marco de la sostenibilidad organizacional, particularmente en el caso de la Educación Superior en América Latina. La literatura revisada tiende a investigarlas por separado o priorizar contextos delimitados al norte global, lo cual implica una transferibilidad reducida de los hallazgos a las instituciones con características organizacionales, culturales y normativas diferenciadas [43], [44], [49]. Los modelos de predicción de la satisfacción docente han integrado múltiples factores, sin embargo, apenas se han apoyado en las formas de trabajo como una variable explicativa dentro de la sostenibilidad desempeñada por su institución [57], [59]. La fragmentación analítica dificulta el análisis sistémico sobre el impacto de las distintas configuraciones de trabajo digitalizado en el bienestar del personal universitario y, por consiguiente, en la habilidad de las instituciones para sustentar su accionar en el tiempo.

El marco teórico presentado justifica la necesidad de un enfoque de interpretación de indicadores de bienestar laboral vinculados al análisis del teletrabajo en una perspectiva de sostenibilidad organizacional contextualizada. La reciente evidencia sobre la satisfacción y bienestar laboral de los docentes que emergen en condiciones híbridas al ingreso a la profesión sugiere que las trayectorias laborales en la contemporaneidad demandan interpretaciones renovadas [43]. Los factores multinivel que influyen en la satisfacción docente, incluyendo variables individuales, organizacionales y contextuales, demandan diseños de investigación capaces de capturar esta complejidad jerárquica [50], [57]. El estudio propuesto se posiciona en esta brecha, buscando aportar evidencia empírica sobre las relaciones entre modalidades de trabajo, satisfacción laboral y calidad de vida en personal universitario, con el propósito de fundamentar decisiones de gestión orientadas hacia la sostenibilidad del capital humano institucional.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

A. Diseño de investigación

El estudio fue de corte cuantitativo descriptivo-analítico no experimental transversal. Este tipo descriptivo-analítico busca además de caracterizar las variables de estudio, examinar las relaciones entre ellas, no se realiza manipulación experimental y su utilidad en investigación es para explorar las asociaciones entre variables en contextos naturales cuando no se puede asignar grupos de forma aleatoria [61]. El levantamiento de la información se efectuó en un solo tiempo, dado que corresponde al año 2024 académico.

B. Participantes

La población objetivo fue el personal administrativo y de servicios de una universidad pública en el norte de Perú. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, invitándose a participar a todos los trabajadores que tuvieran acceso al sistema de correo institucional. Finalmente, 193 trabajadores respondieron al cuestionario de forma voluntaria y brindaron su consentimiento informado.

Los criterios de inclusión fueron: (a) ser trabajador activo de la universidad al momento del estudio, (b) haber experimentado alguna modalidad de teletrabajo durante su vinculación institucional, y (c) contar con acceso a medios digitales para responder el cuestionario. Se excluyeron los cuestionarios con respuestas incompletas o patrones de respuesta sistemáticos indicativos de falta de atención. Un caso fue eliminado por datos faltantes en las variables principales, resultando en 193 casos válidos para el análisis.

C. Variables e instrumentos

Se diseñó un cuestionario estructurado compuesto por cuatro secciones: datos sociodemográficos y ocupacionales, escala de teletrabajo, escala de satisfacción laboral y escala de calidad de vida laboral. La Tabla I presenta la operacionalización de las variables principales.

Teletrabajo. Se empleó una escala de 17 ítems que evalúa la percepción del trabajador sobre las condiciones y experiencias asociadas al trabajo remoto. Los ítems se organizan en cuatro dimensiones: Condiciones laborales (7 ítems), Recursos tecnológicos (3 ítems), Balance trabajo-familia (4 ítems) y Desempeño y autonomía (3 ítems). Las opciones de respuesta utilizan una escala Likert de cinco puntos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Puntuaciones más altas indican percepciones más favorables sobre el teletrabajo.

Satisfacción laboral. Se utilizó una escala de 8 ítems que mide la satisfacción general del trabajador con diferentes aspectos de su empleo. La escala comprende cuatro dimensiones: Satisfacción con el trabajo (2 ítems), Satisfacción con la supervisión (2 ítems), Satisfacción con compañeros (1 ítem) y Satisfacción con la remuneración y promoción (3 ítems). Las respuestas se registran en una escala de siete puntos, donde 1 indica muy insatisfecho y 7 indica muy satisfecho.

Calidad de vida laboral. Se aplicó una escala de 14 ítems que evalúa la percepción del trabajador sobre su bienestar en el

contexto laboral. Los ítems se distribuyen en tres dimensiones: Demandas laborales (5 ítems), Condiciones organizacionales (5 ítems) y Bienestar personal (4 ítems). Las opciones de respuesta emplean una escala de cuatro puntos: Nunca (1), Algunas veces (2), Frecuentemente (3) y Siempre (4). Los ítems de la dimensión Demandas laborales están formulados en sentido negativo.

Variables sociodemográficas y ocupacionales. Se recopilaron datos sobre sexo (masculino/femenino), edad (cinco rangos etarios), tipo de contrato (nombrado, CAS, contratado, recibo por honorarios), nivel de estudios (secundario, técnico, universitario, maestría, doctorado), estado civil (soltero, casado, divorciado, viudo) y antigüedad en la organización (cinco rangos temporales).

TABLA I
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES PRINCIPALES

Variable	Dimensiones	Ítems	Escala	Rango
Teletrabajo	Condiciones laborales	7	Likert 5 pts	1-5
	Recursos tecnológicos	3	Likert 5 pts	1-5
	Balance trabajo-familia	4	Likert 5 pts	1-5
	Desempeño y autonomía	3	Likert 5 pts	1-5
	Total	17		
Satisfacción laboral	Con el trabajo	2	Likert 7 pts	1-7
	Con supervisión	2	Likert 7 pts	1-7
	Con compañeros	1	Likert 7 pts	1-7
	Con remuneración	3	Likert 7 pts	1-7
	Total	8		
Calidad de vida laboral	Demandas laborales	5	Likert 4 pts	1-4
	Cond. organizacionales	5	Likert 4 pts	1-4
	Bienestar personal	4	Likert 4 pts	1-4
	Total	14		

Nota: pts = puntos. Total de ítems del instrumento = 39.

Los instrumentos empleados fueron de elaboración propia y su diseño incluyó validación de contenido mediante criterio de jueces expertos. La confiabilidad de las escalas fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose valores adecuados para las tres escalas y sus dimensiones, superando en todos los casos el umbral convencional de .70 recomendado para investigación aplicada (Nunnally, 1978). Estos resultados respaldan la consistencia interna de los instrumentos utilizados en el presente estudio.

D. Procedimiento

El estudio fue aprobado por las autoridades competentes de la universidad previo a su ejecución. El cuestionario fue administrado de forma digital mediante un formulario en línea

(Google Forms) durante febrero de 2024. La invitación a participar se difundió a través del correo electrónico institucional, incluyendo información sobre los objetivos del estudio, la naturaleza voluntaria de la participación, la confidencialidad de las respuestas y el tratamiento anónimo de los datos.

Los participantes debieron aceptar el consentimiento informado antes de acceder al cuestionario. Se garantizó el anonimato de las respuestas al no solicitar datos de identificación personal. El tiempo promedio de cumplimentación fue de aproximadamente 10 minutos. Los datos fueron exportados a formato CSV para su posterior procesamiento y análisis.

E. Análisis de datos

El análisis estadístico se realizó empleando software estadístico. En primer lugar, se calcularon estadísticos descriptivos para caracterizar la muestra y las variables de estudio: frecuencias y porcentajes para variables categóricas; media, desviación estándar, mediana, asimetría, curtosis e intervalos de confianza al 95% para variables continuas.

La normalidad de las distribuciones se evaluó mediante la prueba de Shapiro-Wilk. Dado que la variable teletrabajo presentó distribución no normal ($W = 0.972$, $p < .001$), se optó por pruebas no paramétricas para los análisis inferenciales. Las correlaciones bivariadas entre variables continuas se estimaron mediante el coeficiente rho de Spearman (ρ), reportando coeficientes de determinación (R^2) y tamaños del efecto según los criterios de Cohen [62]: pequeño (0.10-0.29), moderado (0.30-0.49) y grande (≥ 0.50).

Para los análisis comparativos según variables sociodemográficas se empleó la prueba U de Mann-Whitney para comparaciones entre dos grupos independientes y la prueba H de Kruskal-Wallis para comparaciones entre tres o más grupos. El nivel de significación estadística se estableció en $\alpha = .05$ para todas las pruebas. La Tabla II resume las técnicas estadísticas aplicadas según el objetivo de análisis.

TABLA II		
TÉCNICAS ESTADÍSTICAS SEGÚN OBJETIVO DE ANÁLISIS		
Objetivo	Técnica estadística	Justificación
Caracterización	Frecuencias, %	Variables categóricas
Descripción	M, DE, Med, IC 95%	Variables continuas
Normalidad	Shapiro-Wilk	$n < 2000$
Correlación	Spearman (ρ)	Distribución no normal
Comparación (2)	U de Mann-Whitney	Grupos independientes
Comparación (k)	H de Kruskal-Wallis	k grupos independientes

Nota: M = Media; DE = Desviación estándar; Med = Mediana; IC = Intervalo de confianza; (2) = dos grupos; (k) = más de dos grupos.

F. Consideraciones éticas

El estudio se condujo siguiendo los principios éticos establecidos en la Declaración de Helsinki para investigación con seres humanos. Se obtuvo consentimiento informado de todos los participantes previo a la recolección de datos. La participación fue voluntaria y los sujetos pudieron retirarse en cualquier momento sin consecuencias. Se garantizó la confidencialidad de

las respuestas mediante el anonimato del cuestionario, sin recopilar datos que permitieran la identificación individual de los participantes. Los datos fueron utilizados exclusivamente para fines académicos e investigativos.

IV. RESULTADOS

Caracterización de la muestra

La muestra estuvo conformada por 193 trabajadores de una universidad pública peruana que participaron voluntariamente en el estudio. La Tabla III presenta las características sociodemográficas y ocupacionales de los participantes. El 55.7% correspondió al sexo femenino ($n = 108$) y el 44.3% al masculino ($n = 86$). Respecto a la edad, el grupo predominante fue el de 46 a 64 años (66.5%), seguido por el de 36 a 45 años (21.6%). En cuanto al tipo de contrato, el 76.3% de los participantes fueron trabajadores nombrados, mientras que el 19.6% pertenecían a la modalidad CAS. El nivel de estudios más frecuente fue el universitario (46.9%), seguido de maestría (27.3%) y técnico (22.7%). El 86.1% de los trabajadores reportó más de 10 años de antigüedad en la organización.

TABLA III
CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS Y OCUPACIONALES DE LA MUESTRA (N = 193)

Variable	Categoría	n	%
Sexo	Femenino	108	55.7
	Masculino	86	44.3
Edad	18-25 años	2	1.0
	26-35 años	10	5.2
	36-45 años	42	21.6
	46-64 años	129	66.5
	65 años o más	11	5.7
Tipo de contrato	Nombrado	148	76.3
	Modalidad CAS	38	19.6
	Otros	8	4.1
Nivel de estudio	Secundario	4	2.1
	Técnico	44	22.7
	Universitario	91	46.9
	Maestría	53	27.3
	Doctorado	2	1.0
Antigüedad	Menos de 5 años	19	9.7
	6-10 años	8	4.1
	Más de 10 años	167	86.1

Nota: CAS = Contrato Administrativo de Servicios.

Estadísticos descriptivos de las variables de estudio

La Tabla II presenta los estadísticos descriptivos de las tres variables principales y sus dimensiones. El teletrabajo obtuvo una puntuación media de 3.535 (DE = 0.433) en una escala de 1 a 5, ubicándose en un nivel moderado-alto. La dimensión con mayor puntuación fue Desempeño y autonomía (M = 4.212, DE

= 0.696), mientras que Balance trabajo-familia registró la puntuación más baja ($M = 3.172$, $DE = 0.563$). La satisfacción laboral presentó una media de 4.637 ($DE = 1.078$) en escala de 1 a 7. Las dimensiones de Satisfacción con el trabajo ($M = 5.852$) y Satisfacción con compañeros ($M = 5.782$) mostraron los niveles más elevados, en contraste con Satisfacción con remuneración ($M = 2.888$), que evidenció el nivel más bajo. La calidad de vida laboral registró una media de 2.328 ($DE = 0.298$) en escala de 1 a 4, con la dimensión Bienestar personal ($M = 3.056$) presentando los valores más favorables.

TABLA IV

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

Variable	M	DE	Med	Asim.	Curt.	IC 95%
Teletrabajo (1-5)						
D1. Condiciones laborales	3.376	0.552	3.29	0.12	0.69	[3.30, 3.45]
D2. Recursos tecnológicos	3.712	0.791	3.67	-0.55	0.40	[3.60, 3.82]
D3. Balance trabajo-familia	3.172	0.563	3.25	-1.01	3.62	[3.09, 3.25]
D4. Desempeño y autonomía	4.212	0.696	4.33	-0.85	0.41	[4.11, 4.31]
Total	3.535	0.433	3.53	-0.45	1.66	[3.47, 3.60]
Satisfacción laboral (1-7)						
D1. Con el trabajo	5.852	1.279	6.00	-1.31	1.71	[5.67, 6.03]
D2. Con supervisión	5.477	1.525	6.00	-1.03	0.55	[5.26, 5.69]
D3. Con compañeros	5.782	1.231	6.00	-0.81	-0.23	[5.61, 5.96]
D4. Con remuneración	2.888	1.610	2.67	0.61	-0.51	[2.66, 3.12]
Total	4.637	1.078	4.62	-0.26	0.02	[4.49, 4.79]
Calidad de vida laboral (1-4)						
D1. Demandas laborales	2.003	0.539	2.00	0.97	1.42	[1.93, 2.08]
D2. Cond. organizacionales	2.070	0.555	2.00	0.70	0.60	[1.99, 2.15]
D3. Bienestar personal	3.056	0.537	3.00	-0.42	-0.04	[2.98, 3.13]
Total	2.328	0.298	2.36	0.22	0.43	[2.29, 2.37]

Nota: M = Media; DE = Desviación estándar; Med = Mediana; Asim. = Asimetría; Curt. = Curtosis; IC 95% = Intervalo de confianza al 95%.

Relación entre teletrabajo y satisfacción laboral

La prueba de Shapiro-Wilk indicó distribución no normal para teletrabajo ($W = 0.972$, $p < .001$), por lo que se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. La Tabla IV presenta la matriz de correlaciones entre las dimensiones de ambas variables. Se identificó una correlación positiva estadísticamente significativa entre el puntaje total de teletrabajo y satisfacción laboral ($\rho = 0.384$, $p < .001$), con un tamaño del efecto moderado según los criterios de Cohen. El coeficiente de determinación indica que el 14.8% de la varianza es compartida entre ambas

variables. A nivel dimensional, la dimensión Condiciones laborales del teletrabajo mostró las correlaciones más fuertes con todas las dimensiones de satisfacción laboral, particularmente con Satisfacción con remuneración ($\rho = 0.378$, $p < .01$). La dimensión Balance trabajo-familia no presentó correlaciones estadísticamente significativas con ninguna dimensión de satisfacción laboral.

TABLA V

MATRIZ DE CORRELACIONES ENTRE TELETRABAJO Y SATISFACCIÓN LABORAL

Teletrabajo	SL-D1	SL-D2	SL-D3	SL-D4	SL-Total
D1. Condiciones	.264**	.325**	.318**	.378**	.453**
D2. Tecnología	.230**	.194**	.172*	.198**	.287**
D3. Balance	-.037	-.045	-.003	.078	.037
D4. Desempeño	.244**	.259**	.131	.011	.206**
Total	.244**	.272**	.233**	.279**	.384**

Nota: Coeficientes rho de Spearman. SL = Satisfacción Laboral; D1 = Con el trabajo; D2 = Con supervisión; D3 = Con compañeros; D4 = Con remuneración. * $p < .05$; ** $p < .01$.

Relación entre teletrabajo y calidad de vida laboral

La Tabla V presenta los coeficientes de correlación entre las dimensiones de teletrabajo y calidad de vida laboral. Se identificó una correlación positiva estadísticamente significativa entre los puntajes totales de teletrabajo y calidad de vida laboral ($\rho = 0.205$, $p = .004$), con un tamaño del efecto pequeño. El coeficiente de determinación indica que el 4.2% de la varianza es compartida entre ambas variables. A nivel dimensional, se observaron patrones diferenciados: la dimensión Condiciones laborales del teletrabajo correlacionó negativamente con Demandas laborales ($\rho = -0.247$, $p < .01$) y positivamente con Condiciones organizacionales ($\rho = 0.340$, $p < .01$) y Bienestar personal ($\rho = 0.297$, $p < .01$). La dimensión Balance trabajo-familia mostró una correlación positiva con Demandas laborales ($\rho = 0.246$, $p < .01$), sugiriendo que mayores conflictos en el balance se asocian con mayor percepción de demandas laborales.

TABLA VI

MATRIZ DE CORRELACIONES ENTRE TELETRABAJO Y CALIDAD DE VIDA LABORAL

Teletrabajo	CV-D1	CV-D2	CV-D3	CV-Total
D1. Condiciones	-.247**	.340**	.297**	.187**
D2. Tecnología	-.135	.200**	.112	.118
D3. Balance	.246**	.069	-.016	.150*
D4. Desempeño	-.028	-.002	.136	.091
Total	-.129	.266**	.228**	.205**

Nota: Coeficientes rho de Spearman. CV = Calidad de Vida; D1 = Demandas laborales; D2 = Condiciones organizacionales; D3 = Bienestar personal. * $p < .05$; ** $p < .01$.

Análisis integrado de las variables principales

La Tabla VI presenta la matriz de correlaciones entre las tres variables principales del estudio. Se observa que las tres variables están significativamente correlacionadas entre sí. La correlación más fuerte se identificó entre teletrabajo y satisfacción laboral ($\rho = 0.384$, $p < .001$), seguida por la correlación entre satisfacción laboral y calidad de vida ($\rho = 0.325$, $p < .001$). La correlación entre teletrabajo y calidad de vida, aunque significativa, fue la más débil ($\rho = 0.205$, $p < .01$). Los tamaños del efecto fueron moderados para las dos primeras relaciones y pequeño para la tercera.

TABLA VI

MATRIZ DE CORRELACIONES Y TAMAÑOS DEL EFECTO ENTRE VARIABLES PRINCIPALES

Variable	1	2	3	R ²	Efecto
1. Teletrabajo	—	.384**	.205**	.148	Moderado
2. Satisfacción		—	.325**	.106	Moderado
3. Calidad vida			—	.042	Pequeño

Nota: Coeficientes rho de Spearman. R² = Coeficiente de determinación (varianza compartida con teletrabajo). Tamaño del efecto según Cohen (1988): pequeño (.10-.29), moderado (.30-.49), grande ($\geq .50$). ** $p < .01$.

Análisis comparativo por características sociodemográficas

La Tabla VII presenta los análisis comparativos de las variables principales según características sociodemográficas. Respecto al sexo, la prueba U de Mann-Whitney identificó diferencias estadísticamente significativas únicamente en satisfacción laboral ($U = 5450.5$, $p = .026$), donde los trabajadores masculinos reportaron puntuaciones superiores ($M = 4.818$, $DE = 1.181$) en comparación con las trabajadoras ($M = 4.493$, $DE = 0.972$). No se encontraron diferencias significativas en teletrabajo ni calidad de vida laboral según sexo. En cuanto al tipo de contrato y grupo de edad, la prueba H de Kruskal-Wallis no identificó diferencias estadísticamente significativas en ninguna de las tres variables principales ($p > .05$ en todos los casos).

TABLA VII

ANÁLISIS COMPARATIVO POR SEXO, TIPO DE CONTRATO Y EDAD

Variable/Grupo	Teletrabajo	Satisfacción	Calidad Vida
Sexo			
Masculino (n=86)	3.547 (0.52)	4.818 (1.18)	2.363 (0.30)
Femenino (n=108)	3.525 (0.35)	4.493 (0.97)	2.300 (0.29)
U / p	4787 / .609	5451 / .026*	5156 / .141
Tipo de contrato			
Nombrado (n=147)	3.522 (0.44)	4.659 (1.09)	2.341 (0.30)
CAS (n=38)	3.580 (0.39)	4.648 (1.01)	2.280 (0.29)
H / p	0.50 / .778	1.18 / .554	1.27 / .531
Grupo de edad			
26-45 años (n=54)	3.574 (0.40)	4.659 (0.98)	2.341 (0.29)
46-64 años (n=129)	3.512 (0.44)	4.591 (1.10)	2.314 (0.30)
≥ 65 años (n=11)	3.604 (0.49)	5.057 (1.21)	2.422 (0.32)

H / p	3.50 / .174	2.97 / .227	0.84 / .657
-------	-------------	-------------	-------------

Nota: Se reporta M (DE). U = Prueba U de Mann-Whitney; H = Prueba H de Kruskal-Wallis. CAS = Contrato Administrativo de Servicios. * $p < .05$.

En síntesis, los resultados evidencian correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre teletrabajo, satisfacción laboral y calidad de vida laboral en el personal universitario. La relación más robusta se identificó entre teletrabajo y satisfacción laboral ($\rho = 0.384$), con tamaño del efecto moderado. Las dimensiones de Condiciones laborales y Recursos tecnológicos del teletrabajo mostraron los patrones de asociación más consistentes con las variables de bienestar laboral. Las diferencias según características sociodemográficas fueron limitadas, identificándose únicamente variaciones significativas en satisfacción laboral según sexo.

V. DISCUSIÓN

A. Análisis integrado de las relaciones entre variables

Los hallazgos evidencian asociaciones positivas y estadísticamente significativas entre teletrabajo, satisfacción laboral y calidad de vida en el personal universitario, con magnitudes diferenciadas que requieren interpretación contextualizada. La relación más robusta se identificó entre teletrabajo y satisfacción laboral, resultado convergente con investigaciones previas sobre trabajo flexible en contextos educativos [8], [33], lo que sugiere que las condiciones de implementación del trabajo remoto en la institución estudiada favorecen evaluaciones positivas del personal sobre su experiencia laboral. Debe considerarse, no obstante, que estas asociaciones pueden estar influidas por autoselección y variables organizacionales no controladas clima laboral, liderazgo, carga real de trabajo que podrían actuar como factores de confusión. La magnitud moderada de las correlaciones, con varianza compartida inferior al 15%, confirma que el teletrabajo no constituye un determinante único del bienestar laboral, sino un componente de sistemas organizacionales complejos donde múltiples factores interactúan para configurar los resultados [1], [31]. Desde la perspectiva de sostenibilidad organizacional adoptada, estos hallazgos aportan evidencia empírica sobre la viabilidad del teletrabajo como modalidad compatible con indicadores favorables de bienestar en el contexto universitario estudiado, reconociendo que la significación estadística no implica causalidad y que las condiciones específicas de implementación pueden diferir sustancialmente entre instituciones [7], [44].

B. Teletrabajo y satisfacción laboral

La asociación positiva encontrada en este estudio entre teletrabajo y satisfacción con el puesto labora es consistente con investigaciones previas en instituciones de educación superior. [12], [17], [33]. El patrón dimensional observado, donde las Condiciones laborales del teletrabajo presentaron las correlaciones más consistentes con las dimensiones de satisfacción, coincide con investigaciones que destacan la importancia de los factores organizacionales sobre los tecnológicos en la configuración de experiencias laborales favorables [32], [36]. Este resultado sugiere que la percepción del cumplimiento de derechos laborales, el respeto a la desconexión digital y la provisión de recursos institucionales constituyen elementos relevantes para la satisfacción del

personal bajo modalidades remotas.

Un hallazgo que merece atención particular es la ausencia de correlación significativa entre la dimensión Balance trabajo-familia y las dimensiones de satisfacción laboral. Este hallazgo puede explicarse por el perfil de la muestra: personal con alta antigüedad (86.1% con más de 10 años) y edad madura (66.5% entre 46-64 años), factores que favorecen estrategias de afrontamiento consolidadas que amortiguan el conflicto entre ambos dominios [4], [7].

Este resultado difiere de lo reportado en estudios que identifican el balance como mediador importante entre condiciones laborales y satisfacción [58]. Una posible explicación reside en las características de la muestra: el predominio de trabajadores con alta antigüedad institucional y en rangos etarios medios-altos podría reflejar configuraciones familiares y estrategias de conciliación distintas a las observadas en poblaciones más jóvenes o con menor estabilidad laboral [5], [6].

La dimensión de Satisfacción con la remuneración presentó el nivel más bajo entre los componentes evaluados, un patrón documentado en estudios sobre personal universitario en contextos latinoamericanos [23], [48]. Esta insatisfacción sostenida con aspectos económicos, independiente de la modalidad de trabajo, indica que el teletrabajo no resuelve ni compensa déficits estructurales en las condiciones salariales, lo cual debe considerarse en el diseño de políticas institucionales de gestión del talento.

C. Teletrabajo y calidad de vida laboral

La correlación entre teletrabajo y calidad de vida laboral, aunque estadísticamente significativa, presentó una magnitud menor que la observada con satisfacción laboral. Este resultado matiza las expectativas sobre los beneficios automáticos del trabajo remoto para el bienestar ocupacional, alineándose con investigaciones que advierten sobre la heterogeneidad de efectos según condiciones de implementación [5], [19]. El análisis dimensional reveló patrones diferenciados que aportan mayor comprensión a esta relación: las Condiciones laborales del teletrabajo se asociaron positivamente con las dimensiones de Condiciones organizacionales y Bienestar personal, pero negativamente con Demandas laborales.

La correlación negativa entre Condiciones laborales del teletrabajo y Demandas laborales sugiere que percepciones favorables sobre las condiciones del trabajo remoto se asocian con menor percepción de sobrecarga y estrés, un patrón consistente con el modelo de demandas y recursos laborales [41]. Por otro lado, la correlación positiva entre Balance trabajo-familia y Demandas laborales indica que los conflictos en la gestión de fronteras entre dominios vitales se asocian con mayor percepción de presión laboral, hallazgo congruente con estudios sobre el trabajo durante horarios no convencionales y sus efectos sobre el bienestar [9], [18]. Estos resultados convergen con la literatura que documenta efectos ambivalentes del teletrabajo sobre el bienestar: si bien puede favorecer la autonomía y reducir tiempos de desplazamiento, también puede difuminar las fronteras temporales y espaciales entre trabajo y vida personal [9], [19], [35]. La dimensión de Bienestar personal, que incluye el apoyo familiar y el orgullo por el trabajo, presentó los valores

más favorables, sugiriendo que los participantes mantienen recursos personales que amortiguan las demandas del entorno laboral, un mecanismo identificado en estudios sobre capital psicológico en contextos educativos [14], [40].

D. Triangulación e integración analítica

La interpretación de los hallazgos se fortalece al triangular los resultados empíricos con los aportes de la literatura y las características del contexto organizacional estudiado. En primer lugar, los coeficientes de correlación identificados son consistentes con los rangos reportados en meta-análisis sobre satisfacción laboral docente, donde las condiciones de trabajo muestran asociaciones moderadas con múltiples indicadores de bienestar [31]. Esta convergencia aporta validez externa a los hallazgos, sugiriendo que los patrones observados no son idiosincráticos de la muestra analizada.

En segundo lugar, las características de la muestra contextualizan los resultados de manera relevante. El predominio de trabajadores nombrados con alta antigüedad institucional configura un perfil de estabilidad laboral que puede moderar las percepciones sobre el teletrabajo. A diferencia de poblaciones con mayor rotación o inseguridad contractual, donde el trabajo remoto puede generar incertidumbre [10], [35], los participantes de este estudio cuentan con condiciones de empleo que potencialmente favorecen la adaptación a modalidades flexibles. Esta particularidad limita la generalización de los hallazgos hacia contextos universitarios con composiciones laborales diferentes. En tercer lugar, la ausencia de diferencias significativas según tipo de contrato y grupo etario contrasta con estudios que identifican variaciones en la experiencia del teletrabajo según características demográficas y ocupacionales [3], [45], [50]. Este resultado puede reflejar condiciones institucionales relativamente homogéneas en la implementación del trabajo remoto, o bien limitaciones del tamaño muestral para detectar diferencias en subgrupos pequeños. La única diferencia significativa identificada, en satisfacción laboral según sexo, coincide parcialmente con investigaciones que documentan brechas de género en la experiencia laboral universitaria [24], [34], aunque la dirección del efecto requiere interpretación cautelosa dado el carácter transversal del estudio.

E. Implicaciones para la sostenibilidad organizacional

Los resultados aportan evidencia empírica que informa la gestión universitaria desde la perspectiva de sostenibilidad organizacional. La asociación positiva entre teletrabajo y los indicadores de bienestar laboral sugiere que, bajo las condiciones observadas en la institución estudiada, las modalidades de trabajo remoto no comprometen la satisfacción ni la calidad de vida del personal. Este hallazgo es relevante para la toma de decisiones institucionales con relación a configuraciones laborales post-pandemia, dado que la sostenibilidad del capital humano se relaciona a mantener condiciones de desempeño y permanencia de realizar del personal [7], [29], [34].

Desde el ODS 8, si bien los hallazgos indican que el teletrabajo es compatible con percepciones positivas de las condiciones laborales, solo lo logra si se implementan otros elementos indispensables que son el cumplimiento horario, desvinculación digital y recursos institucionales. La Condiciones laborales fue, en este sentido, el factor que emergió como el más consistentemente asociado a las percepciones de bienestar, reforzando la idea de que los aspectos normativos y de soporte

organizacional son más importantes que la mera capacitación tecnológica provenientes de la ODS [2], [32]. Por su parte, respecto del ODS 9, los resultados sugieren que la infraestructura digital y organizacional de la universidad se encuentra en condiciones de permitir implementaciones de teletrabajo que no deterioran los indicadores de desempeño.

Sin embargo, la insatisfacción con lo remunerativo resulta un factor de riesgo para la sostenibilidad organizacional independiente de la modalidad del trabajo. Tal como lo han indicado investigaciones previas en el ámbito latinoamericano [8], [23], las malas condiciones salariales hacen a la erosión del compromiso institucional del personal, sin importar en qué otras dimensiones se estén bien. Tal hallazgo indica que las políticas de gestión del talento humano de universidades debieran abordar varias dimensiones simultáneamente, sin suponer que lo flexibilizado de la vinculación tienda a compensar otros "déficits".

F. Alcances y limitaciones

El diseño transversal impide establecer causalidad entre variables, pudiendo las asociaciones identificadas atribuirse tanto a efectos del teletrabajo como a procesos de autoselección, mientras que el muestreo no probabilístico y el contexto institucional específico limitan la generalización de los hallazgos. La muestra, compuesta mayoritariamente por trabajadores estables con antigüedad, representa un segmento particular que excluye tanto al personal en condiciones contractuales precarias como al cuerpo docente, cuyas dinámicas de trabajo remoto presentan características distintivas vinculadas a sus funciones de enseñanza e investigación [21], [33]. No obstante estas limitaciones, el estudio aporta evidencia empírica sobre las relaciones entre teletrabajo y bienestar laboral en un contexto universitario latinoamericano escasamente abordado en la literatura [8], [43], [49], proporcionando sustento contextualizado para decisiones de gestión institucional.

Una limitación adicional que merece atención explícita es el sesgo de método común (*common method bias*), inherente al uso exclusivo de instrumentos de autoinforme para medir tanto las variables independientes como las dependientes en un mismo momento de recolección. Este sesgo puede inflar artificialmente las correlaciones observadas entre las variables, dado que las respuestas provienen de una única fuente perceptual (Podsakoff et al., 2003). Si bien los análisis realizados no permiten cuantificar la magnitud de este sesgo, su presencia potencial debe considerarse al interpretar los coeficientes de correlación reportados. Investigaciones futuras podrían complementar los datos de autoinforme con indicadores objetivos de desempeño institucional, registros de asistencia o evaluaciones de terceros, y adoptar diseños longitudinales con mediciones separadas en el tiempo para las variables predictoras y los criterios de bienestar.

VI. CONCLUSIONES

El estudio demuestra que teletrabajo, satisfacción laboral y calidad de vida se relacionan positivamente en trabajadores de una universidad pública peruana, aunque estas relaciones revelan la complejidad de los fenómenos organizacionales. Las condiciones laborales asociadas al trabajo remoto constituyen el factor más vinculado con evaluaciones favorables, mientras que el balance trabajo-familia no incide directamente sobre la

satisfacción en esta población con alta estabilidad contractual, y la insatisfacción remunerativa persiste como desafío transversal independiente de la modalidad. La insatisfacción remunerativa identificada independiente de la modalidad de trabajo demanda intervenciones institucionales específicas: revisión de estructuras salariales en el marco normativo vigente, sistemas de reconocimiento no monetario y fortalecimiento de la participación del personal en decisiones sobre condiciones laborales. Se corrobora la naturaleza ambivalente del teletrabajo, cuyos efectos dependen no del método sino de las condiciones institucionales que lo acompañan, de modo que cuando se garantizan derechos laborales, desconexión digital y recursos institucionales adecuados, se obtienen indicadores positivos de desempeño humano, aunque la flexibilidad laboral no sustituye la remuneración justa ni exime de intervenciones multidimensionales para la sostenibilidad del capital humano en universidades latinoamericanas.

REFERENCIAS

- [1] Y. Wang and Q. Zha, "University Policies on Employee Remote/Hybrid Work: Would Converging Policies Entail Any Sustainable Change in Institutional Operations?", in *The Emerald Handbook on International Higher Education*, Emerald Publishing, 2025, pp. 161-177.
- [2] E. Kotyrla, "Job teleworkability and labour outcomes in the time of COVID-19: evidence from Russia," *International Journal of Manpower*, vol. 46, no. 2, pp. 310-328, 2025.
- [3] H. Asgari, R. Gupta, and X. Jin, "Impacts of COVID-19 on Future Preferences Toward Telework," *Transportation Research Record*, vol. 2677, no. 4, pp. 611-628, 2023.
- [4] N. Bloom, J. Liang, J. Roberts, and Z. J. Ying, "Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment," *Quarterly Journal of Economics*, vol. 130, no. 1, pp. 165-218, 2015.
- [5] A. Vinuesa-Cabezas et al., "A Comparison of Working Conditions and Workers' Perceptions among On-Site, Telework, and Hybrid Workers in Ecuador," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 19, no. 21, Art. no. 14337, 2022.
- [6] D. Salon et al., "The COVID-19 pandemic and the future of telecommuting in the United States," *Transportation Research Part D*, vol. 112, Art. no. 103473, 2022.
- [7] J. S. Munobwa et al., "Coping Methods and Satisfaction with Working from Home in Academic Settings during the COVID-19 Pandemic," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 19, no. 19, Art. no. 12669, 2022.
- [8] I. N. G. Rabelo, A. L. Z. Jiménez, and O. E. Contreras-Pacheco, "Job satisfaction in the context of mandatory teleworking: An empirical study in the higher education sector," *Estudios Gerenciales*, vol. 38, no. 163, pp. 222-234, 2022.
- [9] J. Lim et al., "Combined effect of work from home and work during nonwork time on sleep disturbance," *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, vol. 35, no. 1, Art. no. e28, 2023.
- [10] S. Hamouche, C. L. Kammogne, and W. Merkouch, "Workforce's crisis-induced career shock, career preferences, job insecurity, layoff and perceived employability," *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, vol. 13, no. 2, pp. 264-282, 2023.
- [11] R. Magnier-Watanabe, "Telework Experience, Frequency, and Knowledge Management during COVID-19 in Japan and the United States," *Journal of Workplace Learning*, vol. 37, no. 1, pp. 59-77, 2025.
- [12] K. Dahleez and M. Aboramadan, "Servant Leadership and Job Satisfaction in Higher Education: The Mediating Roles of Organizational Justice and Trust," *International Journal of Leadership in Education*, vol. 28, no. 4, pp. 853-874, 2025.
- [13] N. ElBayaa, Y. I. Alzoubi, and E. Abboud, "The Mediation Effect of Trust and Justice on the Relationship between Servant Leadership and Employee Job Satisfaction," *Journal of Applied Research in Higher Education*, vol. 17, no. 4, pp. 1196-1212, 2025.
- [14] B. Hazan-Liran and N. Karni-Vizer, "Psychological Capital as a Mediator of Job Satisfaction and Burnout among Teachers in Special and Standard Education," *European Journal of Special Needs Education*, vol. 39, no. 3, pp. 337-351, 2024.
- [15] O. Espinoza et al., "Job Satisfaction among University Graduates in Chile," *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, vol. 14, no. 4, pp. 865-883, 2024.
- [16] H. K. Harb, S. Z. Eyupoglu, and L. Tashtoush, "The Relationship between Administrative Empowerment and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction amongst Academic Staff," *SAGE Open*,

- vol. 13, no. 4, 2023.
- [17] K. A. Dahleez, M. Aboramadan, and F. Abdelfattah, "Inclusive Leadership and Job Satisfaction in Omani Higher Education: The Mediation of Psychological Ownership," *International Journal of Educational Management*, vol. 37, no. 4, pp. 907-925, 2023.
 - [18] Z. A. Parray, S. Islam, and T. A. Shah, "Impact of Workplace Incivility and Emotional Exhaustion on Job Outcomes in Higher Education," *International Journal of Educational Management*, vol. 37, no. 5, pp. 1024-1041, 2023.
 - [19] L. Nascimento, M. F. Correia, and C. B. Califf, "Techno-Eustress under Remote Work: A Longitudinal Study in Higher Education Teachers," *Education and Information Technologies*, vol. 30, no. 12, pp. 16633-16670, 2025.
 - [20] M. M. Naqshbandi, I. Kabir, N. A. Ishak, and M. Z. Islam, "The Future of Work: Work Engagement and Job Performance in the Hybrid Workplace," *Learning Organization*, vol. 31, no. 1, pp. 5-26, 2024.
 - [21] E. G. Oh, S. P. Kang, and S. Han, "Exploring Satisfaction of Online Teaching Faculty from a Job Demands-Resources Model Perspective," *Journal of Computing in Higher Education*, vol. 37, no. 3, pp. 1243-1262, 2025.
 - [22] A. M. Kulp, E. A. Gregg, and A. B. Pascale, "The Job No One Wants? A National Study of Department Leader Job Satisfaction," *Research in Higher Education*, vol. 65, no. 3, pp. 552-575, 2024.
 - [23] J. Olaskoaga-Larrauri, C. E. Rodríguez-Armenta, and E. Marúm-Espinoza, "The Direction of Reforms and Job Satisfaction among Teaching Staff in Higher Education in Mexico," *Teaching in Higher Education*, vol. 28, no. 2, pp. 389-405, 2023.
 - [24] A. B. Pascale, A. M. Kulp, and L. Wolf-Wendel, "Who Is Sitting in the Chair? Job Satisfaction of Women and Men Department Leaders," *Review of Higher Education*, vol. 47, no. 2, pp. 133-161, 2024.
 - [25] Y. Borrego, A. Orgambidez, and B. Mora-Jaureguialde, "Empowerment and Job Satisfaction in University Teachers: A Theory of Power in Educational Organizations," *Psychology in the Schools*, vol. 60, no. 3, pp. 843-854, 2023.
 - [26] J. McNaughtan, D. Eicke, R. Thacker, and S. Freeman, "Trust or Self-Determination: Understanding the Role of Tenured Faculty Empowerment and Job Satisfaction," *Journal of Higher Education*, vol. 93, no. 1, pp. 137-161, 2022.
 - [27] C. J. Kinder et al., "Perceived Organizational Support, Marginalization, Isolation, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction of PETE Faculty Members," *European Physical Education Review*, vol. 29, no. 4, pp. 475-492, 2023.
 - [28] M. Ghasemy, "Servant Leadership for Sustainability in Higher Education: Policy Implications Based on Ethical Behavior and Conceptual Skills," *Educational Research for Policy and Practice*, vol. 24, no. 1, pp. 1-23, 2025.
 - [29] L. T. Pham, "Lecturers' Job Satisfaction as a Driver for Sustaining English Medium Instruction Programs in Vietnamese Higher Education," *Journal of Teacher Education for Sustainability*, vol. 27, no. 1, pp. 57-76, 2025.
 - [30] United Nations, "Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development," Resolution adopted by the General Assembly, A/RES/70/1, 2015.
 - [31] G. Wartenberg, K. Aldrup, S. Grund, and U. Klusmann, "Satisfied and High Performing? A Meta-Analysis and Systematic Review of the Correlates of Teachers' Job Satisfaction," *Educational Psychology Review*, vol. 35, Art. no. 114, 2023.
 - [32] C. Meredith, N. Moolenaar, C. Struyve, M. Vandecandelaere, S. Gielen, and E. Kyndt, "The Importance of a Collaborative Culture for Teachers' Job Satisfaction and Affective Commitment," *European Journal of Psychology of Education*, vol. 38, no. 1, pp. 43-62, 2023.
 - [33] S. Marasi, B. Jones, and J. M. Parker, "Faculty Satisfaction with Online Teaching: A Comprehensive Study with American Faculty," *Studies in Higher Education*, vol. 47, no. 3, pp. 513-525, 2022.
 - [34] B. Klahn Acuña and T. Male, "Toxic Leadership and Academics' Work Engagement in Higher Education: A Cross-Sectional Study from Chile," *Educational Management Administration & Leadership*, vol. 52, no. 3, pp. 757-773, 2024.
 - [35] S. H. J. Chan, K.-T. Chan, and Y. E. Chan, "Burnout in Learning Organizations: The Roles of Organizational Respect, Job Satisfaction and Job Insecurity," *Learning Organization*, vol. 29, no. 5, pp. 506-526, 2022.
 - [36] J. Zhang, H. Yin, and T. Wang, "Exploring the Effects of Professional Learning Communities on Teacher's Self-Efficacy and Job Satisfaction in Shanghai, China," *Educational Studies*, vol. 49, no. 1, pp. 17-34, 2023.
 - [37] L. Xu, X. Li, C. Sun, B. Sun, and W. Li, "Relationship between Professional Identity, Career Satisfaction, Value of Competence and Growth, and Job Burnout: A Cross-Sectional Study of Teachers in China," *Psychology in the Schools*, vol. 60, no. 4, pp. 1234-1248, 2023.
 - [38] A. D. Pathardikar, K. K. Maurya, S. Sahu, and A. P. Singh, "Role-Overload and Self-Esteem Affecting Teachers Career Satisfaction: Serial Mediation through Work Engagement and Job Satisfaction," *Psychology in the Schools*, vol. 60, no. 12, pp. 5227-5244, 2023.
 - [39] X. Zheng, J. Fu, and J. Peng, "Exploring the Relationships among Display Rules, Emotional Job Demands, Emotional Labour and Kindergarten Teachers' Occupational Well-Being," *European Journal of Education*, vol. 59, no. 4, Art. no. e12771, 2024.
 - [40] S. S. Shim, W. H. Finch, Y. Cho, and M. Knapke, "Understanding Teachers' Job Satisfaction and Flow: The Dual Process of Psychological Needs," *Educational Psychology*, vol. 42, no. 3, pp. 316-333, 2022.
 - [41] J. Maas, S. Schoch, U. Scholz, P. Rackow, J. Schüler, M. Wegner, and R. Keller, "School Principals' Social Support and Teachers' Basic Need Satisfaction: The Mediating Role of Job Demands and Job Resources," *Social Psychology of Education*, vol. 25, no. 6, pp. 1545-1562, 2022.
 - [42] K. C. Mosley, C. J. McCarthy, R. G. Lambert, and A. B. Caldwell, "Understanding Teacher Professional Intentions: The Role of Teacher Psychological Resources, Appraisals, and Job Satisfaction," *Social Psychology of Education*, vol. 28, no. 1, Art. no. 2, 2025.
 - [43] C. Helm, G. Hagenauer, H. Altrichter, and K. Soukup-Altrichter, "Satisfaction and General Well-Being of Austrian Student Teachers Who Enter the Teaching Profession While Still Studying," *European Journal of Teacher Education*, vol. 48, no. 1, pp. 153-177, 2025.
 - [44] O. Taylor and J. Bullock, "An Exploration of the Experiences of Higher Education Lecturers in a Further Education Setting," *Journal of Further and Higher Education*, vol. 48, no. 8, pp. 757-772, 2024.
 - [45] D.-J. Cha and A. Amrein-Beardsley, "A Survey Research Study of Music Education Faculty: Demographics as Related to Indicators of Job Satisfaction and Stress," *International Journal of Music Education*, vol. 42, no. 2, pp. 178-190, 2024.
 - [46] G. Maheshwari, "Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers' Job Satisfaction and Performance: A Case of Vietnam," *Leadership and Policy in Schools*, vol. 21, no. 4, pp. 876-890, 2022.
 - [47] I. Otache and E.-O. I. Inekwe, "The Relationship between Job Satisfaction, Turnover Intentions and Performance of Nigerian Polytechnic Lecturers with Doctorate Degrees," *Journal of Applied Research in Higher Education*, vol. 14, no. 2, pp. 762-783, 2022.
 - [48] L. M. Estrada Aguilar, C. E. Yoong Parraga, and K. S. Bustamante Gracia, "Development of a Faculty Satisfaction Questionnaire for Ecuadorian Higher Institutions," *Journal of Applied Research in Higher Education*, vol. 15, no. 4, pp. 933-946, 2023.
 - [49] C. Y. Chen, "Are Professors Satisfied with Their Jobs? The Factors That Influence Professors' Job Satisfaction," *SAGE Open*, vol. 13, no. 3, 2023.
 - [50] J. Niu, C. Fan, Z. Wang, and Y. Chen, "Multi-Level Analysis of Factors on Teacher Job Satisfaction across Japan and South Korea: Evidence from TALIS 2018," *SAGE Open*, vol. 13, no. 2, 2023.
 - [51] F. Huang and L. Chen, "A Comparative Study of Chinese/Korean Faculty and British/American Faculty in Japanese Universities," *ECNU Review of Education*, vol. 7, no. 4, pp. 842-863, 2024.
 - [52] M. M. Sereno and H. B. Ang, "The Impact of Gamification on Training, Work Engagement, and Job Satisfaction in Banking," *International Journal of Training and Development*, vol. 28, no. 3, pp. 362-384, 2024.
 - [53] C. Zambelli, J. Rossier, and J. Marcionetti, "A Longitudinal Study of Relations among Apprentices' Nonwork Orientation, Decent Work, and Job Satisfaction," *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, vol. 25, no. 2, pp. 565-584, 2025.
 - [54] K. Fiegen and G. T. Hatchett, "Time Allocation and Satisfaction among Tenured Psychology Faculty at Public, Regional Universities," *Teaching of Psychology*, vol. 51, no. 3, pp. 334-344, 2024.
 - [55] S. Katitas, S. Yildiz, and S. Dogan, "The Effect of Shared Leadership on Job Satisfaction: The Mediating Role of Teacher Self-Efficacy," *Educational Studies*, vol. 51, no. 3, pp. 275-294, 2025.
 - [56] J. Jang, H. Yoo, and P.-Y. Liou, "Effects of Collaboration on Teachers' Job Satisfaction and Self-Efficacy: Personal and Structural Characteristics as Moderators," *Educational Studies*, vol. 51, no. 4, pp. 529-551, 2025.
 - [57] Y. Li, M. Dong, and W. Li, "Analysis of the Factors Influencing Junior High School Teachers' Job Satisfaction and the Construction of a Prediction Model," *Psychology in the Schools*, vol. 62, no. 6, pp. 1888-1901, 2025.
 - [58] F. Çobanoğlu, Ö. Yildirim, S. Seven Sarkaya, and G. Sertel, "The Mediating Effect of Work-Life Balance in the Relationship between Job Stress and Career Satisfaction," *European Journal of Educational Management*, vol. 6, no. 2, pp. 83-99, 2023.
 - [59] X. Zhao and L. Jeon, "Examining the Associations between Teacher Job Satisfaction, Workplace Climate, and Well-Being Resources within Head Start Programs," *Early Education and Development*, vol. 35, no. 5, pp. 933-949, 2024.
 - [60] F. Polychroni, A.-S. Antoniou, and O. Kofa, "Job Satisfaction, Occupational Stress and Self-Efficacy of Greek Mainstream and Special School Education Teachers," *Educational Research for Policy and Practice*, vol. 24, no. 2, pp. 327-343, 2025.