

2017

İberAM

Investigación | Research

RIP Volumen 10 #2

2027-1786.rip.10201

ID:

Trabajo flexible

Instrumento para su medicion

Flexible work: Development, and validation of an instrument to their measurement



Sebastian Gabini



Foto: StockSnap

Revista Iberoamericana de

Psicología

ISSN-I: 2027-1786 | e-ISSN: 2500-6517

Publicación Semestral

ID: 2027-1786.rip.10201

Title: Flexible work

Subtitle: Development, and validation of an instrument to their measurement

Título: Trabajo flexible

Subtítulo: Instrumento para su medicion

Alt Title / Título alternativo:

[en]: Development and validation of an instrument to measure flexible work

[es]: Desarrollo y validación de un instrumento para medir trabajo flexible

Author (s) / Autor (es):

Gabini

Keywords / Palabras Clave:

[en]: flexible work; validation; scale; self-administered

[es]: trabajo flexible; validación; escala; autoadministrable

Submitted: 2016-12-14

Accepted: 2017-12-06

Resumen

El objetivo del presente estudio fue desarrollar y validar una escala para medir trabajo flexible. Una versión prototípica de la escala fue elaborada con base en la revisión bibliográfica y entrevistas con empleados. En primer lugar, esta versión fue aplicada a una muestra no probabilística de 87 trabajadores de diferentes organizaciones, para evaluar las características operativas de la escala. Se llevó a cabo una segunda fase de aplicación a efectos de analizar las propiedades psicométricas del instrumento desarrollado. En esta ocasión se trabajó sobre una nueva muestra no probabilística integrada por 383 trabajadores. Sobre los datos recabados se ejecutaron análisis factoriales exploratorios y confirmatorios, los cuales indicaron una estructura unidimensional con adecuada consistencia ($\alpha = .89$), confiabilidad compuesta ($CR = .88$), y validez convergente ($AVE = .50$). El instrumento quedó finalmente conformado por nueve ítems, demostrando ser una medida confiable y parsimoniosa que permite conocer la percepción de los empleados acerca de la disponibilidad de trabajo flexible al interior de sus organizaciones.

Abstract

The aim of this study was to develop and validate a scale to measure flexible work. A preliminary scale was designed based on the literature review and on interviews with the employees. First, this version of the scale was applied to a non-probabilistic sample of 87 workers from a different organization, in order to analyze the operative characteristics of the scale. A second application phase was carried out in order to analyze the psychometric properties of the instrument. This time, the non-probabilistic sample was made up of 383 workers. Factor analyses (exploratory and confirmatory) were executed over the data obtained, revealing a unidimensional structure with adequate internal consistency ($\alpha = .89$), composite reliability ($CR = .89$), and convergent validity ($AVE = .50$). The instrument was finally made up of nine items and proved to be a reliable and parsimonious scale which allows knowing the workers' perceptions about the availability of flexible work in their organizations.

Sebastian **Gabini**, [Dr]Psi sp
ORCID: [0000-0002-0997-1423](https://orcid.org/0000-0002-0997-1423)

Source | Filiacion:
Universidad Nacional de Rosario

BIO:
Doctorando Universidad Nacional de la Plata. Becario Doctoral Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)
Licenciado en Psicología. Profesor Universitario para la educación Secundaria y Superior
Profesor Adjunto Permanente Universidad Abierta Interamericana
(1) Instituto de Investigaciones. Facultad de Humanidades y Artes. Universidad Nacional de Rosario. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)
(2) Facultad de Psicología y Relaciones Humanas. Universidad Abierta Interamericana, Rosario

City | Ciudad:
Rosario [ar]

e-mail:
sebastian_gabini@live.com.ar

Citar como:

Gabini, S. (2017). Trabajo flexible: Instrumento para su medicion. *Revista Iberoamericana de Psicología issn-l:2027-1786*, 10 (2), 103-111. Obtenido de: <https://revistas.iberoamericana.edu.co/index.php/ripsicologia/article/view/1139>

Trabajo flexible

Instrumento para su medición

Flexible work: Development, and validation of an instrument to their measurement

Sebastian **Gabini**

Introducción

Los cambios demográficos, sociales, culturales y económicos que han tomado lugar a través de los últimos 20 años han impactado diferencialmente las condiciones laborales tradicionales. La conformación de familias monoparentales, el ingreso de un alto porcentaje de mujeres al campo laboral, la necesidad de contar con un ingreso doble para suplir las demandas cotidianas, entre otras, han sido algunas de las circunstancias que han enfrentado a los trabajadores al desafío de manejar simultáneamente las responsabilidades laborales y familiares (Timms, y otros, 2015). Ante este nuevo panorama, el **Trabajo Flexible** se erige como una posibilidad para equilibrar ambos dominios vitales (Allen, Johnson, Kiburz, & Shockley, 2013; Masuda, y otros, 2012).

Es por lo anterior que, actualmente, se asiste a un renovado interés por esclarecer los modos de conceptualizar el **Trabajo Flexible**, establecer la naturaleza de este constructo y sus principales consecuencias, así como los modos de evaluarlo. En lo que respecta su conceptualización, existe un consenso entre los especialistas en la temática al definir la flexibilidad laboral como un beneficio que los empleadores proporcionan a sus empleados (Allen, Johnson, Kiburz, & Shockley, 2013; Masuda, y otros, 2012; Utami & Dr. Supriyadi, 2013), permitiéndoles cierto nivel de control sobre cuándo y dónde trabajar, en lugar de imponerles la jornada laboral tradicional. En consonancia con esto, el **Trabajo Flexible** debe (Timms, y otros, 2015):

1. Involucrar tanto una política o práctica de recursos humanos como diseños de trabajo, con características que permitan altas percepciones de autonomía sobre cómo realizar el trabajo.
2. Tener una cultura organizacional que apoye y permita que la gran mayoría de trabajadores perciban estos beneficios.
3. Partir de la iniciativa de los trabajadores y presentarse como una opción para ser utilizada a criterio del empleado.
4. Diferenciarse del esquema laboral tradicional.

Definido de esta manera, el **Trabajo Flexible** abarca varios tipos de acuerdos que pueden ser divididos entre aquellos que apuntan a la flexibilidad en el lugar de trabajo y los que incorporan prácticas de lugares flexibles (Thompson, Payne, & Taylor, 2015). Los primeros tienen que ver con beneficios que pueden otorgarse dentro del espacio laboral, tales como la agenda de horarios flexibles (que permite a los empleados escoger las horas para comenzar y terminar de trabajar) o la semana laboral comprimida (opción en la cual un empleado trabaja sus horas laborales completas comprimidas en menos de cinco días a la semana). Las prácticas de lugares flexibles, en cambio, incluyen aquellas tareas que pueden realizarse fuera del lugar habitual de trabajo, conocidas como teletrabajo en sus diversas modalidades.

La bibliografía reciente sobre las consecuencias del **Trabajo Flexible** ha destacado que este produce tanto beneficios personales como organizacionales (Demerouti, Derks, ten Brummelhuis, & Bakker, 2014). A nivel individual, es una modalidad que permite combinar múltiples roles (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014), disminuir los niveles de estrés (Kossek, 2016), aumentar la productividad (Bhalla, 2016), aumentar el rendimiento laboral individual (Nbere Njiru, 2015) e incrementar la satisfacción laboral (Rawashdeh, Almasarweh, & Jaber, 2016). A nivel organizacional, se ha establecido que los acuerdos de **Trabajo Flexible** generan menos ausentismo y disminuyen las intenciones de renuncia (Timms, y otros, 2015). Sin embargo, a pesar de los beneficios reconocidos que trae implementar este tipo de acuerdos, el **Trabajo Flexible (TF)** no se encuentra disponible en todas las organizaciones ni puede ser aprovechado por todos los empleados (Sweet, Pitt-Catsoupes, Besen, & Golden, 2014).

Al respecto, evidencias empíricas dan cuenta de la existencia de ciertas barreras a la hora de llevar adelante las diferentes modalidades de **TF** (Grobler & De Bruyn, 2012), las cuales tienen que ver con los desafíos que se imponen a los avances de carrera, a la imagen profesional, por ejemplo la reducción de ingresos, no poder participar de actividades sociales en el lugar de trabajo y la dificultad para crear redes profesionales. Como consecuencia, este tipo de acuerdos de

flexibilidad laboral pueden limitar el contacto diario físico tanto con colegas como con supervisores, lo cual puede generar un impacto sustancial en la calidad de las relaciones laborales (Masuda, y otros, 2012). Sin embargo, otras voces han sugerido que esta alternativa impacta de manera inversa (Stecher Guzmán, Godoy Catalán, & Toro Cifuentes, 2012), tras comprobarse la existencia de fuertes vínculos de compañerismo que se construyen a pesar de los retos que imponen las nuevas formas de **Trabajo Flexible**. Estas relaciones operan como amortiguadores de las exigencias del trabajo, por lo que son fuertemente valoradas por los trabajadores, en tanto guardan una relación positiva con la calidad de vida laboral (Stecher Guzmán, Godoy Catalán, & Toro Cifuentes, 2012).

En cuanto a la medición del constructo, la bibliografía específica da cuenta de una gran variedad de instrumentos desarrollados para medir algún aspecto relacionado al **Trabajo Flexible**. Sin embargo, la falta de un marco teórico integrador del constructo ha tenido consecuencias en los modos de operacionalizar y medir el **Trabajo Flexible** (Gabini, 2016).

Medición del Trabajo Flexible

En las últimas décadas, la literatura en el tema ha dado cuenta de un renovado interés por evaluar la flexibilidad laboral al interior de las organizaciones (Dettmers, Kaiser, & Fietze, 2013), en tanto es cada vez mayor el número de trabajadores se ven obligados a atender responsabilidades familiares mientras se encuentran en horarios de trabajo (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014). La bibliografía consultada da cuenta de una variedad de instrumentos que miden algunos aspectos relacionados con el **Trabajo Flexible** como:

- a. las actitudes de los empleados frente al mismo
- b. la disponibilidad de este tipo de políticas
- c. el uso de uno o varios acuerdos de **Trabajo Flexible**.

Respecto a las actitudes de los empleados frente al **Trabajo Flexible**, algunos autores se han orientado a evaluar la postura de los gerentes con relación a los tipos de acuerdo de **Trabajo Flexible** (Grobler & De Bruyn, 2012), las ventajas y desventajas potenciales, las barreras para implementarlos y sus posibles soluciones. Al tiempo que otros investigadores desarrollaron un instrumento para evaluar el deseo de los trabajadores de adoptar algunas de las prácticas de **Trabajo Flexible** (Stavrou & Ierodiakonou, 2011), a saber:

- trabajo de fin de semana
- horas extras
- trabajo temporal
- horario flexible
- trabajo en el hogar
- teletrabajo.

Este instrumento evalúa en una escala de 5 puntos (desde 1 = *para nada* a 5 = *mucho*) y permite discriminar entre las prácticas orientadas al empleador (en el caso de las primeras tres) o hacia el empleado (las últimas tres). Por su parte, Aryee, Chu, Kim y Ryu (2013) tuvieron en cuenta la necesidad de implementar siete tipos de acuerdos de flexibilidad laboral desde la perspectiva de los empleados. Estas políticas (trabajo desde el hogar, semana laboral comprimida, teletrabajo, horario flexible, esquema laboral alternativo, trabajo de medio tiempo y núcleo de horas laborales) son valoradas en una escala tipo Likert de 5 puntos (desde 1 = *innecesario* a 5 = *necesario*).

En cuanto al segundo aspecto relacionado con el **Trabajo Flexible** -la disponibilidad de prácticas de **TF** dentro de una organización- algunos investigadores como Kröll y Nüesch (2017) o Masuda *et-al* (2012) han utilizado una única pregunta (por ejemplo, “¿Su compañía

le ofrece flexibilidad respecto a cuándo comenzar o terminar su día laboral?”) valorada en una **Escala Likert** de 4, 5 o 6 puntos, o mediante la utilización de respuestas de opción forzada (Sí/No). No obstante, la bibliografía especializada también da cuenta de algunos instrumentos desarrollados para tal fin, siendo uno de ellos el elaborado por Sweet, Pitt-Catsoupes, Besen y Golden (2014), que documenta la disponibilidad de acceder a los acuerdos de **Trabajo Flexible** en el presente o en algún momento futuro. La escala en cuestión consta de 12 ítems que miden la flexibilidad laboral, graduados en una **Escala Likert** de 4 puntos en función de los niveles de disponibilidad (desde 1 = *nada* a 4 = *siempre/casi siempre*).

Los autores de este instrumento categorizaron los acuerdos de **Trabajo Flexible** en tres tipos, en función de reconfigurar cuestiones relacionadas a la carrera del empleado (educación, entrenamiento, etc.):

1. acuerdos de movilidad laboral sobre cuándo y dónde realizar el trabajo (seis ítems)
2. acuerdos de reducción de trabajo acerca de la reconfiguración de la carga laboral (cuatro ítems)
3. acuerdos de pausas laborales (dos ítems).

De manera similar, Schooreel y Verbruggen (2016) dividieron siete políticas de flexibilidad laboral en reducción de horas laborales y flexibilidad en cuanto al esquema o lugar de trabajo. Cada política de flexibilidad laboral es evaluada en función de respuestas de opción forzada (Si/No) de acuerdo a su disponibilidad al interior de la organización. Otro instrumento utilizado para evaluar la disponibilidad de este tipo de prácticas, como los horarios laborales flexibles (Sok, Blomme, & Tromp, 2014), se encuentra conformado por tres ítems valorados en una **Escala Likert** de 5 puntos (variando desde 1 = *totalmente en desacuerdo* a 4 = *totalmente de acuerdo*).

Finalmente, sobre el tercer aspecto relacionado con el **TF** -el uso de uno o varios acuerdos de **Trabajo Flexible**- la bibliografía reciente documenta una gran variedad de instrumentos. Entre ellos, destaca el cuestionario para medir el uso de prácticas de **Trabajo Flexible** desde la óptica de los gerentes y de los trabajadores, elaborado por Leslie, Manchester, Park y Mehng (2012). El instrumento en cuestión incluye preguntas para que los gerentes evalúen si sus empleados utilizan alguno de los acuerdos de **Trabajo Flexible** disponibles (tales como esquemas flexibles, teletrabajo ocasional, teletrabajo rutinario, trabajo de medio tiempo, semana laboral comprimida y trabajo compartido). Además, los autores incorporaron una variable *dummy* (1= *sí*, 0= *no*) para que los empleadores informen el uso de estas prácticas. De manera paralela, los empleados indican el uso de cada una de los acuerdos en cuestión y estos datos son comparados con los índices arrojados por los empleadores. Recientemente, Way *et-al* (2015) desarrollaron un instrumento basado en el anteriormente descrito, el cual quedó integrado por 21 ítems valorados en una escala tipo Likert de 5 puntos (desde 1 = *fuertemente en desacuerdo* a 5 = *fuertemente de acuerdo*). Por su parte, Crowley y Kolenikov (2014) elaboraron un cuestionario conformado por ocho preguntas destinadas a evaluar el grado de control que los trabajadores tienen sobre la flexibilidad laboral. Las respuestas son valoradas en una escala de flexibilidad de 5 puntos (1 = *sin flexibilidad*, 2 = *poca flexibilidad*, 3 = *algo de flexibilidad*, 4 = *mucho flexibilidad* y 5 = *flexibilidad completa*).

A pesar de tal profusión de instrumentos, hasta la fecha no se registran escalas destinadas a evaluar la percepción de los empleados frente a la disponibilidad de **Trabajo Flexible**, las cuales estén validadas con trabajadores hispanoparlantes. Consecuentemente, el presente estudio fue diseñado en un intento por llenar este **vacío empírico-instrumental**, con el propósito de desarrollar una escala corta, válida y confiable para evaluar **Trabajo Flexible** entre trabajadores argentinos.

Metodología

Diseño

El presente trabajo se inscribe en la categoría de investigaciones instrumentales (Ato, López, & Benavente, 2013), en tanto se orienta al desarrollo, validación y análisis psicométrico de un instrumento de medición. Consecuentemente, se utilizó la metodología recomendada por la literatura especializada (DeVellis, 2016; Muñiz, Elosua, & Hambleton, 2013), que subraya la necesidad de incluir análisis de validez estructural, de confiabilidad y de validez de constructo. La puesta en marcha del estudio se hizo de acuerdo con los lineamientos éticos establecidos por la American Psychological Association (APA, 2010) y las recomendaciones del CONICET para las investigaciones en las ciencias sociales y humanas.

El proceso de elaboración del instrumento tuvo lugar a largo de dos fases metodológicas. En la primera se elaboraron los ítems que conformaron la versión prototípica del instrumento (DeVellis, 2016) con base en la información proveniente de la revisión bibliográfica y *entrevistas semi-estructuradas* a los trabajadores de la ciudad de Rosario (Argentina) y su zona de influencia. Posteriormente, la segunda etapa tuvo como objetivo determinar las propiedades psicométricas de dicha versión. Con tal propósito, se efectuaron análisis factoriales de carácter exploratorio y confirmatorio, así como los correspondientes análisis de confiabilidad y validez (Kline, 2015). Para ello se emplearon las muestras, los procedimientos y las estrategias de análisis de datos que se describen a continuación.

Fase 1: Versión prototípica de la escala

En primer lugar, se realizó una *revisión de la literatura* sobre **Trabajo Flexible** (Gabini, 2016) mediante la consulta de las bases de datos Wiley Online Library, SAGE Journals, Taylor & Francis, EBSCO, ScienceDirect, JSTOR, Psycnet, Emerald Insight, Redalyc y Springer. La búsqueda se efectuó utilizando los descriptores: **Trabajo Flexible** (*flexible work*), antecedentes (*antecedents*), consecuencias (*consequences*), e instrumentos de medición (*assessment scales*).

En segundo lugar, se llevaron a cabo entrevistas *semi-estructuradas* a una muestra por conveniencia de ocho trabajadores, hombres y mujeres de diferentes empresas, con el propósito de conocer sus percepciones acerca de políticas de flexibilidad laboral en su organización. El análisis de la información recabada permitió la identificación de los principales temas asociados al **Trabajo Flexible**, tales como los tipos de acuerdos disponibles, demandas familiares, estrategias compensatorias de trabajo y la calidad de las relaciones interpersonales que posibilitarían el acceso a dichas políticas.

Acto seguido se redactaron 14 ítems elaborados a partir del material reunido en las entrevistas y el análisis de la bibliografía. La versión prototípica del instrumento contó con el siguiente encabezado: *En qué medida su trabajo le permite (o le permitiría en caso de solicitarlo)*, y a continuación los 14 ítems presentados, acompañados de opción de respuesta con un formato de *Escala Likert* de 5 puntos (desde 1 = *muy en desacuerdo* a 5 = *muy de acuerdo*). Esta versión fue aplicada a una muestra no probabilística de 87 trabajadores de diferentes organizaciones, quienes voluntariamente aceptaron participar del estudio. La edad promedio de la muestra fue de **37.09** años (**DT = 10.85**) y la antigüedad laboral fue de **10.36** años (**DT = 9.56**).

Los datos reunidos en esta etapa permitieron evaluar las características operativas de la escala desarrollada en términos de la claridad de las instrucciones, la adecuación semántica y sintáctica de los ítems y el tiempo que demanda responderla.

Fase 2: Análisis factoriales exploratorios: confirmatorios y validez de constructo

El objetivo de esta etapa fue determinar las propiedades psicométricas de la escala elaborada en la primera fase. Con tal propósito, se efectuaron análisis factoriales de carácter exploratorio y confirmatorio, así como los correspondientes análisis de confiabilidad y validez. Para tal fin, se trabajó con una nueva muestra no probabilística integrada por **383** trabajadores (**51.2%** hombres y **48.8** mujeres). El mayor porcentaje de los participantes tenía edades comprendidas entre los 21-30 años (**37.9%**) y los 31-40 años (**28.7%**). Porcentajes menores se ubicaron en los rangos etarios comprendidos entre los 18-20 (**13.6%**), y entre 41 y 50 años (**11.7%**); el rango de los mayores de 50 años (**8.1%**) fue el menos representado. El **27.2%** de los sujetos estaba casado, mientras que cerca de un **61.6%** era soltero. La muestra incluyó empleados de organizaciones de diversos ramos de actividad, tales como comercio (**29%**), servicios (**26.4%**), industria (**24.5%**), salud (**10.7%**) y educación (**9.4%**). Respecto a la antigüedad laboral, el **39.2%** de la muestra llevaba más de cinco años en su trabajo, el **38.9%** entre uno y cinco años, y el **21%** se encontraba trabajando hacía menos de un año.

Estrategia de análisis de datos

En primer lugar, se obtuvo los estadísticos descriptivos (medias y desviaciones estándar), los índices de asimetría y curtosis, los índices de discriminación (a partir del cómputo de las correlaciones ítem-total corregidas) y el *Alfa de Cronbach* si se elimina el elemento, para cada uno de los ítems. Posteriormente, se analizaron los índices de adecuación muestral (mediante *Pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin* y de *Esfericidad de Bartlett*). Para determinar la estructura subyacente a los ítems se llevaron a cabo *Análisis Factoriales Exploratorios (AFE)* sobre **192** casos de los **383** presentes en la matriz de datos, los cuales fueron seleccionados de manera aleatoria simple (Lloret Segura, Ferreres Traver, Hernández Baeza, & Tomás Marco, 2014).

Dada la naturaleza ordinal de los datos, se empleó el método de los mínimos cuadrados no ponderados (*ULS Unweighted Least Squares*) basado en una *Matriz de Correlaciones Policóricas* (Freiberg Hoffmann, Stover, de la Iglesia, & Fernández Liporace, 2013). El número de factores se determinó a partir de un análisis paralelo optimizado, en el que se extrajeron aleatoriamente **500** sub-matrices, se implementó el análisis de rango mínimo y, a continuación, se efectuó la extracción de los factores sugeridos, optando por la *Rotación Oblicua Promin* (Baglin, 2014).

El criterio para la selección de los ítems fue que pesaran **.40** o más sobre el factor, que no saturaran significativamente sobre más de un factor al mismo tiempo y que cada factor se encontrara compuesto, como mínimo, por tres o cuatro ítems (Lloret Segura, Ferreres Traver, Hernández Baeza, & Tomás Marco, 2014).

La confiabilidad preliminar del instrumento se evaluó mediante el *Estadístico Alfa Ordinal*, diseñado específicamente para el tratamiento de variables categóricas (Gadermann, Guhn, & Zumbo, 2012).

El modelo sugerido por el **AFE** fue verificado empíricamente mediante **Análisis Factoriales Confirmatorios (AFC)** (Lloret Segura, Ferreres Traver, Hernández Baeza, & Tomás Marco, 2014) sobre la mitad de la muestra restante. El supuesto de normalidad multivariada se evaluó mediante el cálculo del **Coficiente de Mardia Normalizado** (Bentler, 1989). Se empleó el método de **Estimación de Máxima Verosimilitud (ML, Maximum Likelihood)** con la corrección robusta de Satorra Bentler (Bentler, 1989; Satorra, 2002), recomendado para datos provenientes de escalas ordinales (Bentler, 1989). La bondad de ajuste de cada modelo se analizó mediante los siguientes criterios: que la corrección del **S-B 2** sobre los grados de libertad (**S-B 2/gl**) fuera inferior a **3**; que el Índice de **Bondad De Ajuste (GFI, Goodness of Fit Index)** y el Índice de **Ajuste Comparativo (CFI, Comparative Fit Index)** alcanzaran valores iguales o superiores a **.90**; que el valor del **Error Cuadrático Medio de Aproximación (RMSEA, Root Mean Square Error of Approximation)** fuera inferior a **.05**; y que el **Criterio de Información de Akaike (AIC, Akaike Information Criterion)** no obtuviese valores elevados, a sabiendas de que cuanto menor sea su valor, más parsimonioso es el modelo (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2010).

Sobre el modelo de medida sugerido por el **AFC** se ejecutaron análisis de confiabilidad, validez e invarianza. La consistencia se determinó con base en el cómputo del coeficiente de confiabilidad compuesta (**CR, Composite Reliability**). La validez convergente, es decir, la varianza común entre los indicadores y su constructo, se verificó mediante el cálculo de la varianza media extraída (**AVE, Average Variance Extracted**). En este caso, valores superiores a **.50** son considerados evidencia de adecuada validez convergente, en tanto indican que más del **50%** de la varianza del constructo es debida a sus indicadores (Fornell & Larcker, 1981). La invarianza del instrumento se evaluó en función del sexo de los participantes. Para ello se llevó a cabo un test de diferencias de **X²** (chi-cuadrado) entre los grados de libertad del modelo con restricciones y del modelo sin restricciones. Un **p-valor** no significativo evidencia que no existen diferencias entre los grupos evaluados (Byrne, 2013). El procesamiento y análisis de datos se llevó a cabo con el auxilio de los programas **SPSS** (versión 23), **Amos** (versión 23) **Factor** versión 9.2 (Lorenzo Seva & Ferrando, 2013), y **EQS 6** (Bentler, 1989).

Resultados

Tabla 1 Estadísticos descriptivos, índices de asimetría y curtosis, correlación ítem-total corregida y Alfa de Cronbach si se elimina el elemento

Ítem	Media	DE	Asimetría	Curtosis	r i-total	fe ¹
1	3.23	1.40	-.29	-1.24	.65	.84
2	3.11	1.41	-.38	-1.26	.58	.85
3	2.71	1.63	.29	-1.56	.52	.85
4	2.71	1.41	.30	-1.24	.53	.85
5	3.08	1.46	-.21	-1.37	.60	.85
6	2.97	1.57	-.03	-1.58	.64	.84
7	3.36	1.47	-.62	-1.08	.05	.88
8	3.28	1.50	-.36	-1.28	.55	.85
9	3.87	1.31	-1.06	.09	.49	.85
10	3.56	1.44	-.66	-.95	.50	.85
11	2.91	1.49	.05	-1.42	.62	.84
12	3.36	1.42	-.63	-1.00	.18	.87
13	2.59	1.40	.41	-1.17	.65	.84
14	3.16	1.59	-.18	-1.57	.76	.83

[e]: Alfa de Cronbach si se elimina el elemento; Fuente: elaboración propia

Fase 1: Versión prototípica de la escala

En lo que refiere a las características operativas de la escala, los participantes del estudio piloto señalaron que las instrucciones para realizar la tarea estaban claramente redactadas, que no tuvieron inconvenientes para comprender el contenido de los ítems y que la escala utilizada para responderlos no les generaba dificultades.

Fase 2: Análisis factoriales exploratorios:

confirmatorios y validez de constructo

Análisis factoriales exploratorios

La inspección preliminar de la matriz de observaciones indicó que no había datos perdidos ni observaciones atípicas. Los valores de asimetría y curtosis estuvieron dentro de los parámetros esperados (**-2 +2**), ya que los mismos oscilaron entre **-1.06** y **.41** para el primero de ellos, y entre **-1.58** y **.09** para el segundo. Las correlaciones inter-ítem fueron positivas y no superaron en ningún caso el punto de corte establecido (.85), por lo que no se registraron evidencias de multicolinealidad entre las variables (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2010). En lo que respecta al **Alfa de Cronbach** si se elimina el elemento, los resultados no mostraron una variación sustancial al quitar ningún elemento por tanto se optó por preservar la totalidad de los mismos (Tabla 1).

La matriz de datos fue considerada factorizable desde el momento que el test de esfericidad de Bartlett fue significativo ($\chi^2 = 480,6; p < .000$) y el test de adecuación muestral de **Kaiser-Meyer-Olkin** arrojó un valor de **.85**. El análisis paralelo optimizado sugirió dos factores con autovalores superiores a sus equivalentes de la matriz de datos aleatorios. El cálculo de un segundo **AFE**, extrayendo los dos factores sugeridos inicialmente y aplicando la **Rotación Promin**, ratificó dicha solución. El porcentaje global de varianza común explicada por los dos factores extraídos fue del **54%**. La inspección de las cargas factoriales condujo a eliminar el ítem 5 (**augmentar o disminuir la cantidad de horas de trabajo según sus necesidades**) en tanto el reactivo saturaba significativamente sobre ambos factores al mismo tiempo. De acuerdo a la **Matriz de Componentes Rotados**, se observó que sobre el Factor 2 sólo saturaban dos ítems (el ítem 7: **poder cambiar horarios o turnos con sus compañeros**, y el ítem 12: **compartir el trabajo con algún/os compañeros**) por lo que, de acuerdo a los criterios delimitados, se procedió a su eliminación.

Sumado a ello, por el contenido de los ítems se pudo inferir que el Factor 1 fue el que mejor representó el constructo **Trabajo Flexible**, mientras que el Factor 2 se refería más a la calidad de las relaciones interpersonales que posibilitarían o impedirían intercambios de horarios y tareas con los compañeros. De acuerdo con ello, se retuvieron 11 de los 14 reactivos de la escala original (Tabla 2). El análisis de la confiabilidad indicó apropiados niveles de consistencia y homogeneidad. En este sentido, el coeficiente alfa ordinal preliminar para la dimensión retenida fue adecuado ($\alpha = .89$).

Tabla 2 Contenido de los ítems, pesos factoriales y coeficiente alfa ordinal para el factor retenido

	Factor 1
En qué medida su trabajo le permite ...	
Elegir los horarios que más le convengan para realizar sus tareas	.70
Trabajar por tareas u objetivos	.57
No tener que cumplir las horas si no tiene nada que hacer ese día	.68
Cumplir con sus obligaciones familiares durante el horario laboral	.64
6. Realizar algunas tareas desde su hogar	.75
8. Acumular días de descanso para salir de vacaciones	.61
9. Capacitarse o estudiar	.49
10. Compensar las horas de trabajo si un día no puede ir	.55
11. Escaparse de la rutina	.71
13. Trabajar la misma cantidad de horas semanales en menos días	.70
14. Organizar su agenda laboral según su conveniencia	.83
Alfa ordinal	.89

Fuente: elaboración propia

Análisis factorial confirmatorio

El valor obtenido en el *Coefficiente de Normalidad Multivariada Normalizado* se ubicó dentro del rango (entre **-3** a **3**) sugerido por (Bentler, 1989). Sin embargo, dado que los datos provienen de escalas ordinales se decidió utilizar estimadores robustos para la ejecución del **AFC**. Siguiendo los lineamientos de la estrategia de modelización confirmatoria, el modelo derivado del **AFC**, integrado por un factor y 11 ítems como indicadores observables y sus respectivos errores de medición (Modelo A), se contrastó empíricamente sobre la segunda mitad de la muestra (Lloret Segura, Ferreres Traver, Hernández Baeza, & Tomás Marco, 2014).

Tal como puede observarse en la Tabla 3, las medidas de bondad de ajuste calculadas para este modelo no fueron totalmente satisfactorias. Frente a este panorama, se procedió a ajustar el modelo siguiendo las recomendaciones de los especialistas en el tema (Aguinis & Edwards, 2014; Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2010; Kline, 2015). Para ello se examinó la significación de las cargas factoriales, los índices de modificación y los residuos de la matriz de covarianzas. Con base en la información proporcionada por tales indicadores se decidió eliminar dos reactivos (el ítem 8: *acumular días de descanso para salir de vacaciones*, y el ítem 10: *compensar las horas de trabajo si un día no puede ir*). El modelo re-especificado (Modelo B, Tabla 3), conformado ahora por nueve ítems como variables observables y sus respectivos errores de medición, se sometió a un nuevo **AFC**. Los resultados obtenidos en esta oportunidad mostraron una mejora significativa respecto al modelo anterior, demostrando que dicha estructura no era significativamente diferente a la indicada por la matriz de covarianza de los datos.

Tabla 3 Índices de bondad de ajuste del modelo examinado

	S-B 2/gl	p	GFI	CFI	AIC	RMSEA
Modelo A	2.50	.00	.90	.70	22.38	.08
Modelo B	1.61	.02	.94	.90	10.38	.05

Nota: S-B 2/gl = corrección del S-B 2 sobre los grados de libertad; **GFI** = índice de bondad de ajuste; **CFI** = índice de ajuste comparativo; **AIC** = criterio de Información de Akaike; **RMSEA** = error de aproximación de la raíz cuadrada media

Fuente: elaboración propia

Respecto a la confiabilidad y validez de la escala, se calcularon los coeficientes CR y el índice AVE para el modelo definitivo. Los resultados indicaron que el instrumento desarrollado presenta adecuada confiabilidad compuesta (**CR = .88**). A su vez, el coeficiente AVE se ubicó en el umbral del mínimo recomendado (**AVE = .50**). Tales resultados indican que la varianza capturada por el factor identificado es mayor que la debida a los errores de medida, y se puede explicar adecuadamente a través de los indicadores elegidos.

Finalmente, se comprobó la invarianza del instrumento en función del sexo de los trabajadores. El test de diferencia de **X²**, utilizado para comparar los grados de libertad entre el modelo sin restricciones y el modelo con restricciones, arrojó resultados no significativos (Tabla 4). Por lo tanto, en función de los parámetros establecidos (Byrne, 2013), se comprobó que la diferencia entre ambos grupos no era estadísticamente significativa.

Tabla 4 Invarianza del instrumento en función del sexo del trabajador

	X ²	Grados de libertad	p-valor
Modelo sin restricciones	63.5	54	
Modelo con restricciones	70.6	63	
Diferencia	7.1	9	.062

Nota: X² = chi cuadrado; Fuente: elaboración propia

Discusión

La flexibilidad laboral ha demostrado tener impactos significativos tanto en el empleado como en el empleador (Demerouti, Derks, ten Brummelhuis, & Bakker, 2014). Es por ello que, recientemente, los acuerdos de **Trabajo Flexible** han capturado la atención de las organizaciones en su conjunto (Thompson, Payne, & Taylor, 2015), y han despertado la consiguiente necesidad de evaluar su pertinencia dentro de dichos ámbitos.

En relación a este último punto, la revisión de la bibliografía especializada ha reconocido un renovado interés por evaluar la flexibilidad laboral al interior de las organizaciones desde diversas perspectivas (Dettmers, Kaiser, & Fietze, 2013), indagando por las actitudes de los empleados frente a este, la disponibilidad de este tipo de políticas y el uso de uno o varios acuerdos de **Trabajo Flexible**. Sin embargo, a pesar de tal profusión de instrumentos, la falta de un marco teórico integrador del constructo ha tenido consecuencias en los modos de operacionalizar y medir el **Trabajo Flexible** (Gabini, 2016). En muchas ocasiones la evaluación del constructo ha sido realizada a partir de una única pregunta (Kröll & Nüesch, 2017; Masuda, y otros, 2012), pocas investigaciones se han enfocado en la percepción de los empleados acerca de la disponibilidad de este tipo de acuerdos al interior de sus organizaciones (Sweet, Pitt-Catsoupes, Besen, & Golden, 2014) y, sumado a ello, aun no se han registrado instrumentos desarrollados específicamente para medir **Trabajo Flexible** con población hispanoparlante. Frente a este panorama, se ha impuesto la necesidad de contar con instrumentos válidos y confiables para medir el constructo en cuestión, en los ámbitos laborales argentinos.



Trabajo flexible

Instrumento para su medición

Con base en el trabajo llevado a cabo a través de dos fases metodológicas, se desarrolló una escala con satisfactorias propiedades psicométricas. A partir de los **AFE** y **AFC** se pudo identificar una estructura unidimensional integrada por nueve ítems, con adecuada consistencia ($\alpha = .89$), confiabilidad compuesta ($CR = .88$) y validez convergente ($AVE = .50$), lo que indica que los ítems que la integran poseen un aceptable nivel de consistencia interna para medir el constructo **Trabajo Flexible** y que el factor retenido se puede explicar adecuadamente a través de los indicadores elegidos.

La escala desarrollada permite identificar si los empleados perciben que sus organizaciones le brindan, o brindarían, la posibilidad de hacer uso de opciones de flexibilidad laboral en caso de solicitarlo. En consecuencia, el uso de este tipo de instrumentos puede tener implicaciones prácticas tanto para investigadores como responsables de recursos humanos. En primer lugar, la presente escala puede resultar útil a la hora de evaluar las condiciones laborales de los empleados, también puede ayudar a identificar las organizaciones, sectores o trabajadores que perciben una menor disponibilidad de acuerdos de **Trabajo Flexible**. De acuerdo con lo anterior, podría proporcionar información valiosa a la hora de desarrollar medidas concretas en función de un acceso más equitativo a este tipo de políticas o que sean acordes a las necesidades de los empleados. Adicionalmente, este instrumento puede propiciar una comprensión más amplia de los modos en que el **Trabajo Flexible** impacta los comportamientos de los empleados, complementando los hallazgos de investigaciones previas que han documentado que el incremento de la flexibilidad laboral no sólo conlleva mayores índices productividad (Bhalla, 2016), rendimiento laboral individual (Nbere Njiru, 2015) y satisfacción laboral (Rawashdeh, Almasarweh, & Jaber, 2016), sino que tiende a disminuir los niveles de estrés en los trabajadores (Kossek, 2016), sus intenciones de renuncia y las tasas de ausentismos (Timms, y otros, 2015).

Limitaciones y fortalezas del estudio

Como todo trabajo de investigación, el presente cuenta con algunas fortalezas y también algunas limitaciones.

Entre las debilidades es preciso mencionar que la selección de la muestra del estudio, la cual estuvo determinada por la disponibilidad, impediría la generalización de los resultados. Sin embargo, a efectos de minimizar esta limitación, se trató de incrementar la diversidad de la muestra, incluyendo en la misma empleados de organizaciones de diversos ramos de actividad, tales como comercio, servicio, industria, salud y educación. Otra debilidad del estudio está relacionada al carácter autodescriptivo del instrumento desarrollado. Para mitigar esta debilidad, el instrumento podría estar acompañado por otras medidas objetivas que apunten a conocer tanto la disponibilidad de estas opciones de **Trabajo Flexible** al interior de las organizaciones, como el uso real por parte de los empleados.

Entre las fortalezas del presente trabajo hay que destacar que constituye la primera tentativa de operacionalizar el constructo **Trabajo Flexible** en Argentina. Sumado a ello, la escala desarrollada resulta parsimoniosa y fácil de administrar. En contraposición, instrumentos extensos requieren más tiempo para ser completados, presentan mayores porcentajes de datos faltantes y suelen generar mayores tasas de rechazo (DeVellis, 2016). Así pues, disponer de un instrumento con adecuadas propiedades psicométricas e integrado por pocos ítems constituye ventajas prácticas para los profesionales de la administración, del gerenciamiento de los recursos humanos, de la psicología organizacional, y similares áreas de interés.

Conclusión

Se ha logrado desarrollar una escala parsimoniosa, que a través de sólo nueve ítems permite conocer la percepción de disponibilidad de **Trabajo Flexible**. Este instrumento puede resultar útil en el contexto de la evaluación de las condiciones laborales de los empleados, con relación a las políticas de flexibilidad de las organizaciones en las cuales se encuentren insertos.

Referencias

- Aguinis, H., & Edwards, J. R. (2014). Methodological wishes for the next decade and how to make wishes come true. *Journal of Management Studies*, 51(1), 143-174. DOI: [10.1111/joms.12058](https://doi.org/10.1111/joms.12058)
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376. DOI: [10.1111/peps.12012](https://doi.org/10.1111/peps.12012)
- APA. (2010). *Publication manual of the American Psychological Association* (6th ed.). (G. R. VandenBos, A. Woodworth Gasque, & P. Jackson, Edits.) Washington [us]: APA, American Psychological Association.
- Aryee, S., Chu, C. W., Kim, T.-Y., & Ryu, S. (2013). Family-supportive work environment and employee work behaviors: An investigation of mediating mechanisms. *Journal of Management*, 39(3), 792-813. DOI: [10.1177/0149206311435103](https://doi.org/10.1177/0149206311435103)
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. DOI: [10.6018/analesps.29.3.178511](https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511)
- Baglin, J. (2014). Improving your exploratory factor analysis for ordinal data: A demonstration using FACTOR. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 19(5), [1-15]. Obtenido de <http://pareonline.net/pdf/v19n5.pdf>
- Bentler, P. M. (1989). *EQS6 Structural equations program manual* (6 [2006] ed.). Encino [us]: Multivariate Software, Inc. Obtenido de <http://www.econ.upf.edu/~satorra/CourseSEMVienna2010/EQSManual.pdf>
- Bhalla, J. (2016). Impact of flexible work arrangements on productivity in indian IT sector: A study. *IPE Journal of Management*, 6(1), 80-104.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming* ([with comments] ed.). New York [us]: Routledge.
- Crowley, J. E., & Kolenikov, S. (2014). Flexible work options and mothers' perceptions of career harm. *The Sociological Quarterly*, 55(1), 168-195. DOI: [10.1111/tsq.12050](https://doi.org/10.1111/tsq.12050)
- Demerouti, E., Derks, D., ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2014). New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. En C. Korunka, & P. Hoonakker (Edits.), *The Impact of ICT on Quality of Working Life*. Eindhoven [nl]: Springer, Dordrecht. DOI: [10.1007/978-94-017-8854-0_8](https://doi.org/10.1007/978-94-017-8854-0_8)
- Dettmers, J., Kaiser, S., & Fietze, S. (2013). Theory and practice of flexible work: Organizational and individual perspectives [Introduction to the special issue]. *Management Revue*, 24(3), 155-161. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/23610676>
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (4 [reviewed] ed., Vol. 26 [Applied Social Research Methods]). (L. Bickman, & D. J. Rog, Edits.) Los Angeles [us]: SAGE Publications.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. DOI: [10.2307/3150980](https://doi.org/10.2307/3150980)
- Freiberg Hoffmann, A., Stover, J. B., de la Iglesia, G., & Fernández Liporace, M. (2013). Correlaciones policóricas y tetracóricas en estudios factoriales exploratorios y confirmatorios. *Ciencias Psicológicas*, 7(2), 151-164. Obtenido de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212013000200005
- Gabini, S. (2016). Trabajo flexible: Conceptualización y estado del arte del constructo. *Revista Investigación Administrativa*, 46(118), [2,27]. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456048241005z>

- Gadermann, A. M., Guhn, M., & Zumbo, B. D. (2012). Estimating ordinal reliability for Likert-type and ordinal item response data: A conceptual, empirical, and practical guide. *Practical Assessment, Research & Evaluation, 17*(3), [1-13]. Obtenido de <http://pareonline.net/pdf/v17n3.pdf>
- Grobler, P. A., & De Bruyn, A. J. (2012). Flexible work practices (FWP) - an effective instrument in the retention of talent: A survey of selected JSE-listed companies. *South African Journal of Business Management, 42*(4), 63-78. Obtenido de <http://uir.unisa.ac.za/handle/10500/5131>
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7 [1:1979] ed.). Upper Saddle River [us]: Pearson-Prentice Hall.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4 [1:1998] ed., Vol. Methodology in the Social Sciences Series). (T. D. Little, Ed.) New York [us]: Guilford Publications.
- Kossek, E. E. (2016). Implementing organizational work-life interventions: toward a triple bottom line. *Community, Work & Family, 19*(2), 242-256. DOI:[10.1080/13668803.2016.1135540](https://doi.org/10.1080/13668803.2016.1135540)
- Kröll, C., & Nüesch, S. (2017). The effects of flexible work practices on employee attitudes: evidence from a large-scale panel study in Germany. *The International Journal of Human Resource Management, 28*, 1-21. DOI:[10.1080/09585192.2017.1289548](https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1289548)
- Leslie, L. M., Manchester, C. F., Park, T.-Y., & Mehng, S. A. (2012). Flexible work practices: A source of career premiums or penalties? *Academy of Management Journal, 55*(6), 1407-1428. DOI:[10.5465/amj.2010.0651](https://doi.org/10.5465/amj.2010.0651)
- Lloret Segura, S., Ferreres Traver, A., Hernández Baeza, A., & Tomás Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: Una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología, 30*(3), 1151-1169. DOI:[10.6018/analesps.30.3.199361](https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361)
- Lorenzo Seva, U., & Ferrando, P. J. (2013). FACTOR 9.2: A comprehensive program for fitting Exploratory and Semiconfirmatory Factor Analysis and IRT models. *Applied Psychological Measurement, 37*(6), 497-498. DOI:[10.1177/0146621613487794](https://doi.org/10.1177/0146621613487794)
- Masuda, A. D., Poelmans, S. A., Allen, T. D., Spector, P. E., Lapierre, L. M., Cooper, C. L., . . . O'Driscoll, M. P. (2012). Flexible work arrangements availability and their relationship with work to family conflict, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison of three country clusters. (A. ++ Suarez Simoni, S. Shima, & I. Moreno Velazquez, Edits.) *Applied Psychology, 61*(1), 1-29. DOI:[10.1111/j.1464-0597.2011.00453.x](https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00453.x)
- Muñoz, J., Elosua, P., & Hambleton, R. K. (2013). Directrices para la traducción y adaptación de los test, segunda edición [International Test Commission Guidelines for test translation and adaptation]. *Psicothema, 25*(2), 151-157. DOI:[10.7334/psicothema2013.24](https://doi.org/10.7334/psicothema2013.24)
- Nbere Njiru, P. (2015). *The influence of flexible work practices on employee performance in public sector in the Ministry of Interior and coordination of national government, Embu County*. Karatina University, School of Business. Karatina [ke]: Karatina University. Obtenido de <http://karospace.karu.ac.ke/bitstream/handle/20.500.12092>
- Rawashdeh, A. M., Almasarweh, M. S., & Jaber, J. (2016). Do flexible work arrangements affect job satisfaction and work-life balance in Jordanian private airlines? *International Journal of Information, Business and Management, 8*(3), 172-184. Obtenido de https://ijibm.elitehall.com/IJIBM_Vol8No3_Aug2016.pdf
- Satorra, A. (2002). Asymptotic robustness in multiple group linear-latent variable models. *Econometric Theory, 18*(2), 297-312. DOI:[10.1017/S0266466602182041](https://doi.org/10.1017/S0266466602182041)
- Schooreel, T., & Verbruggen, M. (2016). Use of family-friendly work arrangements and work-family conflict: Crossover effects in dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology, 21*(1), 119-132. DOI:[10.1037/a0039669](https://doi.org/10.1037/a0039669)
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of flexible working hours on work-life balance. *American Journal of Industrial and Business Management, 4*(1), 20-23. DOI:[10.4236/ajibm.2014.41004](https://doi.org/10.4236/ajibm.2014.41004)
- Sok, J., Blomme, R., & Tromp, D. (2014). Positive and negative spillover from work to home: The role of organizational culture and supportive arrangements. *British Journal of Management, 25*(3), 456-472. DOI:[10.1111/1467-8551.12058](https://doi.org/10.1111/1467-8551.12058)
- Stavrou, E., & Ierodiakonou, C. (2011). Flexible work arrangements and intentions of unemployed women in Cyprus: A planned behaviour model. *British Journal of Management, 22*(1), 150-172. DOI:[10.1111/j.1467-8551.2010.00695.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00695.x)
- Stecher Guzmán, A., Godoy Catalán, L., & Toro Cifuentes, J. P. (2012). Sociabilidad y calidad de vida laboral en un entorno de trabajo flexible. La experiencia de trabajadores de supermercado en Santiago de Chile. *Revista de Psicología, 21*(2), 133-157. DOI:[10.5354/0719-0581.2012.25840](https://doi.org/10.5354/0719-0581.2012.25840)
- Sweet, S., Pitt-Catsoupes, M., Besen, E., & Golden, L. (2014). Explaining organizational variation in flexible work arrangements: Why the pattern and scale of availability matter. *Community, Work & Family, 17*(2), 115-141. DOI:[10.1080/13668803.2014.887553](https://doi.org/10.1080/13668803.2014.887553)
- Thompson, R. J., Payne, S. C., & Taylor, A. B. (2015). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 88*(4), 726-749. DOI:[10.1111/joop.12095](https://doi.org/10.1111/joop.12095)
- Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2015). Flexible work arrangements, work engagement, turnover intentions and psychological health. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 53*(1), 83-103. DOI:[10.1111/1744-7941.12030](https://doi.org/10.1111/1744-7941.12030)
- Utami, I., & Dr. Supriyadi, E. (2013). Flexible working arrangement and stress management training in mitigating auditor's burnout: An experimental study. *Accounting and Taxation, 5*(1), 97-113. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2270892
- Way, S. A., Tracey, J. B., Fay, C. H., Wright, P. M., Snell, S. A., Chang, S., & Gong, Y. (2015). Validation of a multidimensional HR flexibility measure. *Journal of Management, 44*(1), 1098-1131. DOI:[10.1177%2F0149206312463940](https://doi.org/10.1177%2F0149206312463940)