



Impacto del teletrabajo en el desempeño laboral: Una revisión sistemática

Impact of telecommuting on labor performance: a systematic review

David Max Olivares Alvarez

direccion@cidecuador.org

<https://orcid.org/0000-0002-6281-7951>

Centro de Investigación y Desarrollo

Guayaquil - Ecuador

Artículo recibido 17 de julio de 2024 / Arbitrado 16 agosto de 2024 / Aceptado 20 septiembre de 2024 / Publicado 03 de enero de 2025

RESUMEN

En la actualidad, se fomenta el trabajo a distancia, lo que hace esencial comprender sus implicaciones en la productividad empresarial. En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral. Se llevó a cabo una revisión sistemática basada en el método PRISMA, en el que se identificaron 20 artículos publicados desde 2020. Los estudios analizados destacan ventajas como la reducción de costos, mejoras en el bienestar de los empleados y disminución de gastos laborales, lo que implica un impacto principalmente positivo en el desempeño laboral. Sin embargo, para que estos beneficios se materialicen, es crucial considerar el contexto de implementación y atender factores como el apoyo gerencial, la capacitación, un entorno adecuado y los recursos necesarios. Se concluye que es fundamental implementar estrategias que respondan a las necesidades de los empleados y a las características específicas de cada organización.

Palabras clave:

Apoyo gerencial; Desempeño laboral; Flexibilidad laboral; Productividad; Satisfacción laboral; Teletrabajo.

ABSTRACT

Currently, remote work is encouraged, making it essential to understand its implications for business productivity. In this context, this research aims to analyze the impact of telecommuting on labor performance. A systematic review was conducted using the PRISMA method, identifying 20 articles published since 2020. The studies analyzed highlight advantages such as cost reduction, improvements in employee well-being, and decreased labor expenses, indicating a predominantly positive impact on labor performance. However, for these benefits to materialize, it is crucial to consider the implementation context and address factors such as managerial support, training, an appropriate environment, and necessary resources. It is concluded that it is fundamental to implement strategies that respond to employee needs and the specific characteristics of each organization.

Keywords:

Managerial support; Labor performance; Labor flexibility; Productivity; Job satisfaction; Telecommuting.

INTRODUCCIÓN

Los avances tecnológicos han permitido a las organizaciones desarrollar nuevos métodos de trabajo, ya sea a través de la innovación o la adaptación a situaciones de riesgo, como enfermedades, pandemias, protestas sociales y desastres. En este contexto, el teletrabajo proporciona soluciones significativas a las necesidades actuales del sector empresarial (Morales y Pérez, 2020). Según Ortiz et al. (2024), se prevé que el teletrabajo mantenga una relevancia considerable en el futuro, e incluso podría adquirir mayor importancia.

Desde la perspectiva de Hernández (2021), el teletrabajo se define como una modalidad laboral que se realiza de forma total o parcial desde un lugar distinto a la empresa, generalmente desde el hogar. Esta forma de trabajo puede estar asociada a niveles de estrés y trastornos adictivos. Sin embargo, Jamal et al. (2021) destacan que también ofrece mayor flexibilidad gracias a su naturaleza espaciotemporal, lo que permite a los trabajadores gestionar su tiempo, organizar sus tareas y disfrutar de una mayor autonomía, lo que facilita un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal.

Asimismo, Santillán (2020) señala que esta modalidad de trabajo emergió como una solución inmediata a las restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19. Además, ha demostrado ser una estrategia valiosa a largo plazo para potenciar la productividad y el bienestar de los empleados. El teletrabajo conlleva a un ahorro en costos de infraestructura, optimiza el uso del tiempo y la jornada laboral, además, permite el acceso a talento calificado sin importar su ubicación geográfica. Según Bin et al. (2021), también contribuye a disminuir la congestión del tráfico y las emisiones de vehículos, lo que se traduce en un ahorro energético y una mejora en la calidad del aire.

Entre tanto, señala Buitrago (2020) que el teletrabajo exige disciplina, convicción y capacidad de adaptación al cambio por parte de las empresas y de los trabajadores. Asimismo, Rosero y Rengifo (2024), enfatizan en la necesidad de garantizarse las condiciones laborales adecuadas para su implementación. Además, es fundamental establecer controles y una organización efectiva, pues, según Vilcarromero et al. (2022), la flexibilidad inherente al teletrabajo debe ser gestionada de manera adecuada para minimizar distracciones.

Por lo tanto, en el contexto de la creciente importancia del teletrabajo, es esencial comprender sus implicaciones en la productividad empresarial y los factores que influyen en el óptimo desempeño de los empleados. A partir de estas consideraciones, surge la siguiente pregunta: ¿Cómo repercute el teletrabajo en el desempeño laboral? ¿Qué factores influyen en la efectividad del teletrabajo?

Para abordar esta cuestión, es pertinente revisar las experiencias documentadas por la comunidad científica sobre el tema, lo que facilitará la identificación de patrones y tendencias. De esta manera se proporcionará consideraciones clave para las políticas y prácticas organizacionales que empleadores, empleados y otros profesionales de apoyo pueden utilizar como base para planificar un diseño productivo y saludable del teletrabajo en el futuro. En consecuencia, el objetivo del presente artículo de revisión sistemática es analizar el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral.

MÉTODO

El estudio adoptó un enfoque cualitativo mediante una revisión sistemática de la literatura sobre el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral. En respuesta a esto, se integraron y analizaron diversos estudios cuantitativos que abordaron este tema. La búsqueda de estas investigaciones se llevó a cabo a través de varias bases de datos académicas, como Google Scholar, ScienceDirect, Redalyc, Scielo y Dialnet. Estas plataformas facilitaron el acceso a estudios recientes, relevantes y de alcance global, lo que se aseguró que los trabajos recuperados fueran actualizados, de alta calidad y provenientes de diversas regiones.

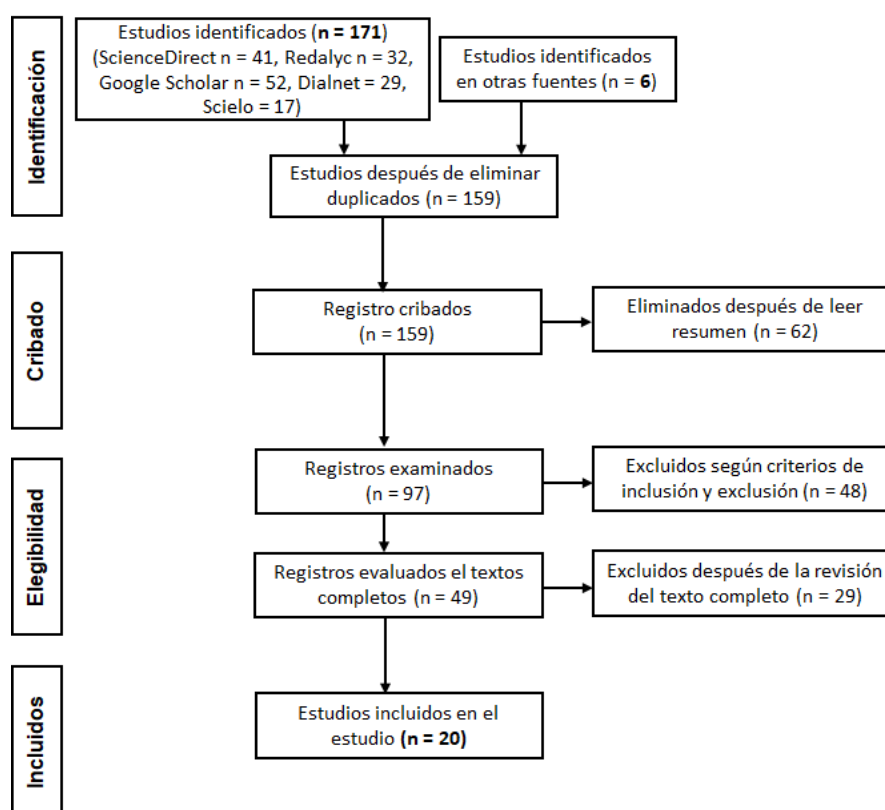
En el proceso de selección de las investigaciones, se aplicaron filtros para restringir los resultados a los años comprendidos entre 2020 y 2024. No se establecieron limitaciones geográficas ni se restringieron a sectores empresariales específicos, con el fin de capturar la mayor cantidad posible de estudios relevantes sobre el tema. Se utilizaron estrategias de búsqueda basadas en descriptores en español e inglés, combinándolos con operadores lógicos como "Y", "AND", "O" y "OR". Las palabras clave que definieron las variables estudiadas se estructuraron de la siguiente manera:

- ("teletrabajo" O "trabajo remoto" O "trabajo a distancia") Y ("productividad" O "eficiencia" O "rendimiento").
- ("remote work" OR "telecommuting" OR "working from home") AND ("productivity" OR "efficiency" OR "performance").
- ("impacto del teletrabajo" O "efectos del teletrabajo") Y ("productividad empresarial" O "productividad laboral").
- ("impact of remote work" OR "effects of telecommuting") AND ("business productivity" OR "workplace productivity").
- ("beneficios del teletrabajo" O "desafíos del teletrabajo") Y ("productividad" O "satisfacción laboral").
- ("benefits of remote work" OR "challenges of telecommuting") AND ("productivity" OR "employee satisfaction").
- ("relación entre teletrabajo y productividad") O ("teletrabajo" Y "incremento de productividad").
- ("relationship between remote work and productivity") OR ("remote work" AND "increase in productivity").

Se especificaron los siguientes criterios para la inclusión de los trabajos en esta revisión: los estudios debían abordar el teletrabajo en relación con el desempeño laboral y la productividad empresarial; que fueran artículos científicos publicados en revistas arbitradas; su publicación tenía que haber ocurrido a partir del año 2020; y redactados en español o inglés. En contraste, se excluyeron aquellas investigaciones que no cumplieron con estos criterios, así como revisiones sistemáticas y artículos duplicados.

Los trabajos se organizaron y registraron a partir de lo que establece la guía actualizada PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que incluye las etapas de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión. En la figura 1 se representó el proceso de selección de las investigaciones incluidas en la revisión sistemática, desde la identificación inicial de 177 registros hasta la inclusión final de 20 estudios.

Figura 1.
Flujograma PRISMA para la revisión sistemática de la literatura.



Una vez seleccionados los artículos, se analizaron sus resúmenes y contenidos. Se evaluaron principalmente los factores que cada autor identificó como influyentes en el desempeño laboral de los trabajadores en modalidad de teletrabajo, así como el contexto laboral en el que se desarrollaron. Además, se registraron otros datos relevantes, como los autores, el año de publicación, las características de la muestra, el país de origen y las consideraciones más significativas. Para ello, se llevó a cabo una lectura detallada de cada estudio, lo que permitió identificar tendencias y patrones en la investigación. A partir de este análisis fue posible comprender cómo el teletrabajo afecta el desempeño laboral, y proporcionar información valiosa para que se formulen políticas laborales más efectivas y adaptadas a las necesidades de los empleados.

RESULTADOS

En la revisión sistemática que se llevó a cabo, se analizaron un total de 20 artículos que investigaron el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral. Estos estudios se clasificaron según su año de publicación: 3 pertenecen al 2024, 3 al 2023, 6 al 2022, 5 al 2021 y 3 al 2020. La presencia de resultados a lo largo de todo el período estudiado indica que esta modalidad de empleo es un tema activo y de gran interés dentro de la comunidad científica.

Además, el tema es amplio pues existe una diversidad de estudios provenientes de diferentes regiones y países. Se llevaron a cabo cinco investigaciones en Perú y la misma cantidad en Ecuador, así como dos en Rumanía y dos en México. También se realizó en Puerto Rico, Costa Rica, Kazajistán, Japón, Italia y Estados Unidos, un artículo en cada uno de estos países. Este análisis revela que 12 trabajos pertenecieron a América del Sur, 3 en América del Norte, 2 en Asia y 3 en Europa. La distribución geográfica de los trabajos enriquece la teoría y la práctica del teletrabajo, dada la diversidad cultural y contextual que cada región aporta.

Es notable también que el teletrabajo ha sido objeto de estudio en una amplia variedad de contextos organizacionales, como se evidencia en los artículos incluidos en la revisión sistemática. Estas investigaciones abarcan pequeñas y medianas empresas (pymes), grandes corporaciones y sectores específicos como el comercial, manufacturero, aduanero, agrícola, ganadero, industrial, de servicios, construcción, tecnología y telecomunicaciones. Esta diversidad de contextos resalta la relevancia y aplicabilidad del teletrabajo en distintos entornos empresariales, lo que permite una comprensión más profunda de su impacto en el desempeño laboral.

Asimismo, la muestra de participantes en los estudios analizados incluyó un amplio espectro de trabajadores que desempeñan diversas funciones, tales como administrativos, empleados, colaboradores, servidores y funcionarios públicos. La variedad de roles y responsabilidades permite obtener una visión más completa del impacto del teletrabajo en diferentes contextos laborales, pues cada grupo puede experimentarlo de manera distinta, lo que enriquece el análisis y la interpretación de los resultados. Además, las diferentes funciones pueden estar sujetas a distintos desafíos y beneficios en esta modalidad de empleo, lo que ayudaría a identificar factores específicos que afectan el desempeño laboral en cada rol.

Por otro lado, varios estudios han correlacionado el teletrabajo con diversas variables, como el desempeño (Escudero y Gonzales, 2024), la productividad (Lalama et al., 2023; Dávila et al., 2022) y la satisfacción laboral (Macías et al., 2023). Además, se estableció relación entre el desempeño y factores como la flexibilidad laboral (Vilcarromero et al., 2022), la aceptación tecnológica (García y Millones, 2023) y la productividad (Vega y Ruiz, 2022; Toscano y Zappalá, 2021). Estas relaciones permiten entender la efectividad del teletrabajo y cómo influye en la experiencia laboral de los empleados. Mediante su análisis se pueden formular políticas laborales más inclusivas y adaptadas a las necesidades de los trabajadores en este entorno, lo que promueve un equilibrio entre productividad y bienestar.

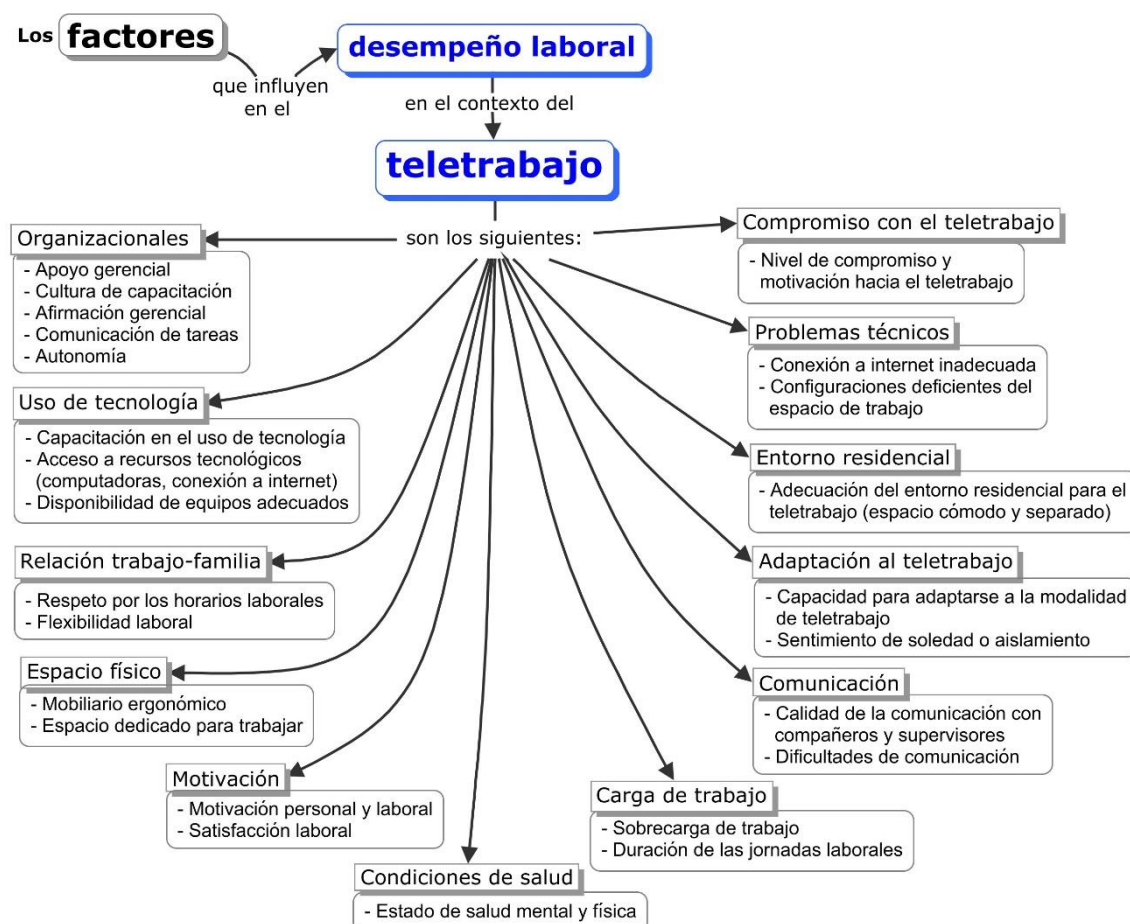
En otro aspecto, es relevante señalar que prácticamente todos los estudios analizados se centraron en la aplicación del teletrabajo como consecuencia de la pandemia del COVID-19. En ellos se indicó la urgencia con la que muchas organizaciones tuvieron que adoptar esta modalidad laboral para garantizar la continuidad de sus operaciones durante una crisis sanitaria global. La transición abrupta a esta modalidad de trabajo ha permitido a los investigadores explorar cómo esta nueva forma de trabajo ha impactado en el desempeño laboral, la productividad y la satisfacción de los empleados en un contexto sin precedentes. En los hallazgos obtenidos en los estudios analizados, los autores ofrecen valiosas lecciones sobre cómo optimizar el teletrabajo en el futuro.

En cuanto a los efectos del teletrabajo, solo en dos de los estudios analizados se observó un impacto negativo en la productividad. En el caso de Santana et al. (2022), se concluyó que esta modalidad de empleo no satisface de manera adecuada las necesidades de los usuarios a quienes prestan servicio los servidores públicos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones en Ecuador. Asimismo, Bucurean (2020) reportó que el 57 % de los encuestados consideró que el teletrabajo afectó de forma negativa su productividad. El autor considera que esta percepción pudo haber estado influenciada por el hecho de que la investigación se llevó a cabo al inicio de la pandemia de COVID-19, momento en el cual los empleados tuvieron que adaptarse de manera abrupta a esta nueva modalidad laboral.

Además de observarse efectos negativos del teletrabajo en el desempeño laboral, también puede generar muchos beneficios, en dependencia de diversos factores. En la figura 2 se han sintetizado y esquematizado los principales elementos que abordaron los autores analizados en este sentido. Entre todos ellos, se considera crucial para maximizar los beneficios del teletrabajo la capacitación, el apoyo gerencial y un entorno adecuado.

Figura 2.

Síntesis de los factores que influyen en el desempeño laboral en el contexto del teletrabajo



En la Tabla 1 se presentan de manera sintetizada los principales estudios incluidos en la revisión sistemática, de los que se detallan los autores, las muestras estudiadas, los países de origen, los factores que impactan en el desempeño laboral y los hallazgos más relevantes. De esta manera de facilita información clave para que se pueda identificar tendencias y patrones en las investigaciones; así como, áreas críticas que las organizaciones deben considerar para optimizar esta modalidad de empleo.

Tabla 1.

Síntesis del impacto del teletrabajo en el desempeño laboral

No.	Autor (año) / Muestra / País	Factores que impactan (a favor o en contra) en el desempeño laboral	Principales consideraciones
1	Ortiz et al. (2024) / 374 personas mayores de 21 años que utilizaron el teletrabajo de manera abrupta como medida de protección contra el COVID-19 / Puerto Rico.	- Organizacionales: apoyo gerencial y cultura de capacitación. - Relacionados con el trabajo: afirmación gerencial, competencia personal, comunicación de tareas y autonomía.	Los factores organizacionales tienen un impacto favorable en los aspectos laborales. El respaldo por parte de la dirección contribuye a mejorar la percepción que tiene el empleado sobre su entorno, lo que a su vez incrementa su efectividad en el trabajo.
2	Escudero y Gonzales (2024) / 22 trabajadores peruanos del área administrativa que colaboran con una empresa chilena / Perú.	- Uso de la Tecnología: capacitación. - Relación trabajo y familia: horario laboral. - Espacio físico: Mobiliario. - Motivación.	El 64 % de los encuestados opinó que, en ocasiones, la empresa proporciona capacitación, mientras que el 41 % afirmó que su empleador respeta siempre el horario laboral establecido en su contrato. Además, el 64 % indicó que el empleador ofrece equipos adecuados de manera constante o casi constante, y un 82 % se siente motivado al realizar sus funciones. Los datos estadísticos demuestran que el teletrabajo tiene una influencia significativa y fuerte en el desempeño laboral de la empresa Entel.
3	Salaiza et al. (2024) / 362 trabajadores de empresas de cuatro sectores de la economía (agrícola, industrial, comercial y de servicios) / Culiacán, Sinaloa, México.	- La capacitación contribuyó en la preparación. - Percibieron un sentimiento de soledad al trabajar desde sus casas pese a que estuvieron junto a su familia. - No hay un mayor	El 46,1 % de los trabajadores evaluó su desempeño como muy bueno, mientras que el 25,4 % lo consideró bueno, el 17,7 % lo calificó como sobresaliente, el 8,8 % lo vio como regular y el 1,4 % lo consideró deficiente. Casi la mitad de los encuestados expresó su deseo de regresar a la modalidad de trabajo

		compromiso laboral desde esta modalidad.	tradicional, mientras que una proporción similar prefirió continuar en un formato híbrido. A pesar de esto, reconocieron que el trabajo a distancia contribuyó de manera positiva a su desarrollo profesional.
		- Las jornadas laborales son más extendidas que en la modalidad tradicional.	
4	Lalama et al. (2023) / 74 Pymes del sector servicios, comercial y manufacturero del norte de la ciudad de Guayaquil / Ecuador.	- Ventajas de los avances tecnológicos, tanto en hardware como en software. - Suministro de los recursos necesarios para que los empleados puedan llevar a cabo sus tareas. - Evitar sobrepasar los requisitos o el tiempo estipulado. - La motivación de los empleados al trabajar en la comodidad de su hogar.	El teletrabajo favoreció el desarrollo de las operaciones de la empresa e incrementó su productividad, pues el 54 % de los encuestados afirmó haber logrado los resultados en un tiempo menor al esperado. Además, el coeficiente de correlación de Spearman, que fue de 0,682, lo que indica una fuerte correlación positiva entre el teletrabajo y la productividad de las pymes del norte de Guayaquil. Los autores consideran que esta modalidad laboral puede ser adoptada en el periodo pospandemia, al contribuir al desarrollo sostenible.
5	Macías et al. (2023) / 37 servidores públicos de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí, Ecuador.	- Acceso a los recursos tecnológicos y otros elementos esenciales para trabajar desde casa, como computadoras y conexión a internet de alta velocidad. - Capacitación y asistencia técnica. - Apoyo proporcionado por su unidad judicial y administrativa para facilitar la transición al trabajo remoto. - Capacidad para ajustarse al mismo horario laboral y mantener una cierta regularidad en sus tareas.	A partir de los hallazgos obtenidos se considera que el teletrabajo tiene un efecto positivo en la productividad y la satisfacción laboral de los servidores públicos. Un 70,3 % de los encuestados contó con los recursos logísticos necesarios para trabajar desde casa, mientras que el 29,7 % no los tuvo. Además, el 48,6 % indicó que siempre recibió apoyo de su unidad durante el teletrabajo, el 27 % mencionó que esto ocurrió casi siempre, mientras que el 18,9 % afirmó que solo a veces y el 2 % que nunca. En cuanto a la satisfacción con su desempeño en esta modalidad, el 27 % se siente muy satisfecho y el 36 % satisfecho; sin embargo, el 20 % se mostró insatisfecho y el 17 % se declaró indiferente. Por otro lado, el 89,2 % considera que su nivel de productividad fue óptimo, mientras que el 10,8 % opinó lo contrario, lo cual podría

				atribuirse a factores como la falta de recursos, problemas personales o laborales, falta de motivación o problemas de salud.
6	García y Millones (2023) / 308 empleados que laboran mediante el teletrabajo en la ciudad de Lima / Perú.	- Programas de capacitación y sensibilización.	de	Los resultados evidenciaron una relación positiva y significativa ($Rho = 0.475$, $sig. = 0.000$) entre la aceptación de la tecnología y el desempeño laboral de los trabajadores que realizan teletrabajo. Esto implica que un aumento en la aceptación de la tecnología se traduce en una mejora en el desempeño laboral. Por lo tanto, los autores sostienen que, para alcanzar un buen rendimiento de los empleados en esta modalidad de trabajo, es fundamental implementar programas de capacitación y sensibilización que fomenten una adecuada aceptación de la tecnología por parte del personal.
7	Vilcarromero et al. (2022) / 74 colaboradores de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria del negocio aduanero / Perú.	- La adopción repentina del teletrabajo puede provocar dificultades en la adaptación y en la productividad. - La flexibilidad laboral sin un control adecuado puede dar lugar a distracciones.		Se obtuvo una correlación positiva y significativa de Spearman de 0,521 entre la flexibilidad laboral y la productividad. Por lo tanto, es fundamental supervisar la flexibilidad en el trabajo, estableciéndose metas que deben cumplirse en plazos específicos.
8	Tiscama et al. (2022) / 64 funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería de Pichincha / Ecuador.	- Capacitaciones sobre el uso de las TIC y el manejo de herramientas digitales. - Mala conexión a internet. - Sobrecarga de trabajo.		Solo el 41 % del personal pudo elegir la modalidad de teletrabajo debido a que las funciones que desempeñan no requieren su presencia física en las áreas agrícolas. Entre los principales beneficios del teletrabajo, se destacó la reducción del estrés, lo que a su vez incrementa la motivación para llevar a cabo las actividades laborales. Sin embargo, se apreciaron limitaciones como la mala conexión a internet y una mayor carga de trabajo, lo que provocó retrasos en los procesos y dificultó la comunicación social entre los

			funcionarios.
9	Santana et al. (2022) / 111 servidores públicos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, cantón Bolívar / Ecuador.		Se pudo constatar que el teletrabajo no satisface de manera adecuada las necesidades de los usuarios. En cuanto a la relación entre el desempeño laboral de los servidores públicos y los objetivos de la organización, solo el 10 % estuvo muy de acuerdo, el 41 % de acuerdo, el 36 % indeciso y el 13 % muy en desacuerdo. Respecto a la percepción de una buena relación entre el teletrabajo de los servidores públicos y su desempeño laboral, el 63 % está muy de acuerdo, el 27 % está de acuerdo y el 8 % se encuentra indeciso.
10	Dávila et al. (2022) / 130 trabajadores de un organismo público ubicado en Lima Metropolitana / Perú.	- Disponibilidad y dominio de las TIC. - La vida personal y profesional. - La cultura organizacional.	El 83,85 % y 79,23 % de los trabajadores consideró que la productividad y el desempeño laboral respectivamente fueron eficientes. Por otro lado, el 78,46 % de los empleados percibió que el teletrabajo realizado durante la crisis sanitaria fue efectivo. Se encontró una correlación positiva alta entre la productividad laboral y el teletrabajo, con un coeficiente de $r = 0,790$ y un valor de significancia menor a 0,01. De esto se interpreta que la administración del organismo público funcionó de manera eficiente, al proporcionar a los trabajadores las herramientas y procesos necesarios para mantener sus labores de forma virtual y remota durante la crisis sanitaria, lo que resultó en una sinergia entre ambas variables y un desempeño positivo por parte de los empleados.
11	Tleuken et al. (2022) / 2276 trabajadores de varios países euroasiáticos con mayor representación de Kazajstán / Kazajstán.	- Entorno residencial adecuado.	Un entorno residencial adecuado influye de manera indirecta en la satisfacción y la productividad del trabajo remoto. Entre todos los factores considerados, contar con un espacio cómodo—que incluya un área separada y mobiliario ergonómico—se

			destaca como el más crucial.
12	Vega y Ruiz (2022) / 91 mujeres con hijos en edad escolar y que laboran en modalidad de teletrabajo del área de servicios y administrativos de la ciudad de Manta / Ecuador.	- Equipos tecnológicos necesarios para realizar el teletrabajo. - Contar con el espacio adecuado. - Motivación laboral. - El respeto de los espacios de alimentación y descanso.	De todas las mujeres encuestadas, 51 afirmaron que su nivel de productividad ha sido indiferente, pues consideran que es igual tanto en el trabajo presencial como en el teletrabajo, a pesar de tener hijos en edad escolar. Sin embargo, 18 mujeres indicaron que su productividad ha disminuido. En cuanto a los beneficios del teletrabajo, se destacó que permite ahorrar en gastos de transporte y refrigerios; además, les brinda más tiempo de calidad con la familia, fomenta mejores hábitos alimenticios y les permite acceder a estudios virtuales e incluso a concluir sus carreras profesionales. Un total de 63 mujeres expresó su preferencia por trabajar desde casa, y 49 mencionaron experimentar menos estrés laboral. En relación con los desafíos asociados a esta modalidad de trabajo, 89 encuestadas señalaron que han aumentado los problemas con el servicio de internet, así como sus responsabilidades domésticas y las distracciones. El coeficiente de correlación de Pearson de 0,816 indicó que la modalidad de teletrabajo tiene una alta incidencia en la productividad laboral de las mujeres con hijos en edad escolar.
13	Kitagawa et al. (2021) / trabajadores de cuatro empresas manufactureras, tres de ellas dedicadas a la fabricación de productos químicos y una a la fabricación de automóviles / Japón.	- Las configuraciones deficientes del nuevo estilo de trabajo desde casa. - Las dificultades de comunicación.	Los trabajadores que desempeñaron sus funciones en modalidad de teletrabajo experimentaron una disminución en su productividad en comparación con aquellos que no trabajaron de esta manera. Las principales causas de esto se atribuyen a configuraciones inadecuadas del teletrabajo y a problemas de comunicación. Sin embargo, se destaca que la salud mental de los empleados que teletrabajaron es superior a la de aquellos

			que no tuvieron esta opción.
14	Mihalca et al. (2021) / 482 empleados de una gran empresa de tecnología de la información que trabajaron desde casa a tiempo completo durante la pandemia / Rumania.	- Individuales: las tácticas de autogestión. - Del hogar/familia: la necesidad de condiciones adecuadas de teletrabajo. - Laboral: la carga de trabajo.	Los factores individuales y familiares son predictores clave de la productividad, el rendimiento y la satisfacción de los empleados en el contexto del teletrabajo durante la COVID-19. Asimismo, los aspectos laborales se identificaron como un predictor significativo tanto de la productividad como de la satisfacción en el teletrabajo. Sin embargo, se observó que el apoyo organizacional al teletrabajo no mostró relación alguna con estos resultados.
15	Awada et al. (2021) / 988 personas que trabajaron desde casa durante la pandemia de COVID-19 / USA.	- Factores relacionados con el trabajador. - El espacio de trabajo. - El contexto laboral.	Se encontró que diversas características de los trabajadores, así como del espacio y los contextos laborales, estaban relacionadas con el aumento o la disminución de la productividad. En particular, los trabajadores mujeres, los empleados de mayor edad y aquellos con salarios más altos, mostraron niveles de productividad superiores. La productividad se vio favorecida por un mejor estado de salud mental y física, la presencia de un adolescente en casa (en lugar de un bebé), una mayor comunicación con los compañeros de trabajo y la disponibilidad de un espacio dedicado al trabajo. Además, el tiempo promedio dedicado a la estación de trabajo aumentó en aproximadamente 1,5 horas durante un día típico de teletrabajo.
16	Toscano y Zappalá (2021) / 171 funcionarios públicos / Italia.	- El compromiso con el teletrabajo.	El desempeño general que los trabajadores perciben de sí mismos tuvo un impacto tanto directo como indirecto en su productividad mientras trabajan desde casa. Esta relación estuvo mediada por el compromiso con el teletrabajo, lo que resalta la importancia de la motivación en esta modalidad laboral para alcanzar mejores resultados. Además, se observó que la

			relación entre el compromiso y la productividad se vio afectada de forma negativa por la convivencia con niños menores de 18 años, en lo que resultó más beneficiosa para aquellos empleados que no tenían hijos pequeños en casa en comparación con quienes sí los tenían.
17	Juárez et al. (2021) / Empresas que integran el Clúster Vórtice TI del estado de Querétaro / México.	- Infraestructura tecnológica. - Conocimiento tecnológico. - El tiempo laboral.	Se determinó que las variables más relevantes para la productividad de la organización en el contexto del teletrabajo son el conocimiento tecnológico, la infraestructura tecnológica y el tiempo dedicado al trabajo, con porcentajes de 88,33 %, 86,7 % y 85 %, respectivamente. Estas variables se evaluaron en función de la flexibilidad y el equilibrio entre la vida personal y profesional.
18	Bucurean (2020) / 150 empleados de tres empresas privadas del condado de Bihor / Rumanía.	- Transición repentina en la modalidad de trabajo. - Falta de disponibilidad de un espacio de trabajo. - Falta de equipo necesario para el teletrabajo. - Problemas de comunicación.	El autor encontró que el teletrabajo afecta la productividad. Según la encuesta, el 62 % de los empleados indicó que nunca había trabajado desde casa antes. Solo un 13 % afirmó estar muy satisfecho con esta modalidad, mientras que el 57 % consideró que el teletrabajo afectó de manera negativa su productividad. Además, el 23 % no contó con todo el equipo necesario para trabajar desde casa, el 38 % careció de un espacio exclusivo para realizar sus labores y más del 50 % enfrentó más distracciones en casa que en la oficina.
19	García (2020) / 10 empleados del área administrativa de la Empresa EPICOM S.A. del sector de la construcción / Perú.	- Dominio de sus funciones. - Satisfacción laboral. - Conocimiento de las TIC y acceso a internet. - Se requiere la implementación de programas de capacitación y brindarse los recursos.	El 90 % de los trabajadores evaluó su desempeño como alto, mientras que el 10 % se considera en un nivel medio. Por lo tanto, se considera que esta modalidad de trabajo representa una solución efectiva para garantizar la continuidad de las empresas del sector de la construcción, de manera específica en el área administrativa. Los trabajadores que aplicaron

			esta modalidad de empleo lograron cumplir con sus funciones según lo requerido y dentro de los plazos establecidos. En cuanto a la satisfacción laboral, la mayoría presenta una tendencia media, lo que indica que aún es necesario que la empresa desarrolle mejores compensaciones para mejorar la satisfacción de sus empleados.
20	Gutiérrez y Solano (2020) / 188 funcionarios entre el sector privado y el público / Costa Rica.	- Equipamiento y suministros de oficina para realizar teletrabajo. - Nivel de satisfacción en teletrabajo.	En relación con el desempeño laboral, el 58,5 % de los encuestados señaló que ha aumentado su rendimiento, mientras que el 34,6 % afirmó que lo ha mantenido y para el 6,9 % ha disminuido. Además, el 84,5 % se siente satisfecho con el teletrabajo. Sin embargo, solo el 76,6 % reportó contar con el equipo de oficina necesario para llevar a cabo sus tareas de teletrabajo. Por otro lado, el 93,6 % indicó que la empresa o institución en la que trabaja no les proporcionó acceso a internet (conectividad) para realizar sus labores. En cuanto a su experiencia con el teletrabajo, el 40,4 % la calificó como muy positiva, el 44,1 % como positiva, el 12,8 % como regular y el resto como negativa.

DISCUSIÓN

Los estudios analizados reflejan que el teletrabajo tiene un efecto significativo en el desempeño laboral en diversos contextos, lo que resalta su relevancia en el entorno laboral contemporáneo. Esta afirmación se fundamenta en varios hallazgos clave que demuestran cómo esta modalidad de trabajo puede influir tanto positiva como negativamente en la productividad y la satisfacción de los empleados.

En este sentido, la investigación realizada por Ortiz et al. (2024) señala que, a medida que los empleados perciben apoyo emocional y orientación por parte de la gerencia, junto con sus competencias personales, se sienten constantemente informados y tienen la libertad para realizar las tareas requeridas por la empresa. Esto les permite manejar mejor situaciones de emergencia, gestionar el estrés, aprender nuevas tareas y mantener relaciones interpersonales positivas en el contexto del teletrabajo, lo que a su vez repercute en una mejora de la productividad.

Además, Kitagawa et al. (2021) argumentan que, si se realizan inversiones adecuadas para mejorar las condiciones del teletrabajo y facilitar la comunicación, esta modalidad de empleo puede

incrementar la productividad al favorecer la salud y el bienestar de los empleados. Por su parte, Escudero y Gonzales (2024) coinciden con esta perspectiva, al plantear que si una empresa se enfoca en optimizar las condiciones laborales y en ofrecer capacitación a los teletrabajadores, se logrará un aumento en su desempeño laboral.

Un aspecto crucial para lograr un mayor desempeño de los trabajadores en modalidad de teletrabajo es la flexibilidad laboral, como lo señalan Vilcarromero et al. (2022). Los autores encontraron que una mayor flexibilidad se correlaciona positivamente con la productividad, siempre que se implementen controles adecuados para minimizar distracciones. Esto destaca la importancia de gestionar esta flexibilidad de manera efectiva para maximizar sus beneficios y asegurar que los empleados puedan desempeñarse al máximo en sus funciones.

Los estudios analizados destacan numerosos beneficios del teletrabajo, los cuales contribuyen a un mejor desempeño de los trabajadores. Según Bucurean (2020), esta modalidad laboral permite lograr un equilibrio entre la vida personal y profesional, debido a que brinda la posibilidad de organizarse de manera más eficiente y resolver tareas en el momento que se desee. Además, al eliminar el tiempo de traslado hacia la oficina, que a menudo implica lidiar con el tráfico y el cansancio asociado, se potencia la productividad. Macías et al. (2023) también coinciden con esta perspectiva, al argumentar que el teletrabajo puede incrementar la motivación y el compromiso de los empleados. Esto se debe a que les proporciona una sensación de autonomía y responsabilidad en su trabajo. En conjunto, estos factores contribuyen a una mayor productividad y eficiencia en el desempeño laboral.

En contraste, Bucurean (2020) también señala que si el teletrabajo no se gestiona de manera adecuada, puede provocar efectos negativos, como dificultades en la organización de tareas debido a la falta de comunicación efectiva con la gerencia, escasez de recursos, sensación de aislamiento y distracciones relacionadas con las tareas del hogar o el cuidado de los niños. Para enfrentar estos desafíos, el autor considera necesario que se establezca un cronograma y se monitoree su cumplimiento. Además, que se analicen los logros alcanzados al final de cada día para mantener la motivación, tomar descansos regulares, mantenerse en contacto con colegas y otros, crear un espacio de trabajo exclusivo y comunicar a la familia que no se está disponible durante el horario laboral.

Al comparar las perspectivas y hallazgos de los autores analizados con otras revisiones sistemáticas sobre la gestión del teletrabajo, se identifican puntos en común. Según Ramos y Eléspuru (2023), esta modalidad de trabajo es viable gracias al uso de las TIC, que ofrecen ventajas tanto para los trabajadores como para los empleadores. Permite la reducción de costos, mejora el bienestar, disminuye los gastos laborales y constituye una estrategia eficaz para potenciar el desempeño laboral.

De manera similar, se coincide con Canals y Carreras (2020) en que el teletrabajo incrementa la productividad al crear un entorno que favorece la concentración, reduce el número de interrupciones y genera ahorros para la empresa. Sin embargo, para que estos beneficios se materialicen, es fundamental que los trabajadores estén dispuestos a adoptar esta modalidad y que se garanticen las condiciones adecuadas en el espacio destinado al teletrabajo. De lo contrario, la experiencia puede

resultar contraproducente. Esta perspectiva se alinea con el estudio de Rosero y Rengifo (2024), quienes enfatizan la importancia de contar con las condiciones laborales necesarias para favorecer la productividad y eficiencia de las empresas, así como la calidad de vida de los teletrabajadores.

En lo que respecta a las condiciones de salud y, por ende, a la calidad de vida de los trabajadores que adoptan la modalidad de teletrabajo, se considera que estos aspectos influyen de manera significativa en su desempeño laboral. En este contexto, Cuadra et al. (2023) evidenciaron que un aumento en la eficiencia del teletrabajo está relacionado con una disminución en la prevalencia del síndrome de Burnout. En su estudio realizado con colaboradores del sector de Call Center en Chiclayo, Perú, encontraron que el 75,4 % de los participantes alcanzaron niveles eficientes en el teletrabajo, mientras que el 68,3 % reportaron una baja incidencia del síndrome de Burnout.

Se coincide también con Villagómez y Ramírez (2022), quienes al analizar el impacto del teletrabajo en la nueva era digital en Ecuador, concluyen que los resultados dependen del contexto en el que se implemente esta modalidad de empleo. Si se lleva a cabo en un entorno adecuado, con los recursos necesarios, una normativa laboral apropiada y la capacitación acorde a las exigencias del puesto laboral, su impacto es positivo. En cambio, si no se cuenta con un ambiente propicio, el efecto es negativo y puede dar traer consigo dificultades como el desarrollo de enfermedades profesionales debido a una mala organización de las tareas laborales.

Asimismo, en el estudio de Anakpo et al. (2023), se establece que el impacto del teletrabajo está vinculado a factores como la naturaleza del trabajo, las características del empleador, la industria y el entorno doméstico. Al igual que en la presente investigación, la revisión sistemática realizada por estos autores revela que la mayoría de los estudios analizados mostraron un impacto positivo del teletrabajo, con muy pocos casos en los que no se observaron diferencias o donde el impacto fue negativo. Además, en el estudio se considera que mejorar la formación y el desarrollo de habilidades en las TIC podría generar resultados más significativos para aquellos que opten por el teletrabajo.

También se encontró coincidencia con el estudio de Alcívar et al. (2022), quienes sostienen que el teletrabajo tiene un impacto económico positivo en las PYMES, al evidenciar la optimización de procesos y un aumento en la productividad empresarial. Sin embargo, también se abordaron desventajas en menor medida, como la falta de una adecuada configuración legal y los mayores costos de inversión en tecnología.

En línea con el impacto del teletrabajo en el desempeño laboral observado en los estudios analizados, la investigación de Aguilar et al. (2022) destaca que este efecto se hace evidente cuando se implementan controles y una adecuada organización del trabajo. Estos autores también identificaron indicadores clave para medir la productividad del teletrabajo en las empresas, entre los que se encuentran las condiciones físicas del trabajador, el tiempo requerido para completar las tareas, la calidad del trabajo realizado y la rentabilidad, entre otros factores.

CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación indican que el teletrabajo tiene un impacto significativo, predominantemente positivo en el desempeño laboral. Este efecto está condicionado por diversos factores, entre los que se destacan el apoyo gerencial, la capacitación, las condiciones adecuadas del espacio de trabajo, la flexibilidad laboral y la aceptación de la tecnología.

La aplicabilidad del teletrabajo se ha evidenciado en una amplia variedad de entornos, que abarcan desde pequeñas y medianas empresas hasta grandes corporaciones, y extendiéndose a sectores como servicios, manufactura y tecnología. Para maximizar los beneficios de esta modalidad de empleo, es esencial implementar estrategias de gestión adecuadas que tengan en cuenta las necesidades de los empleados y las características específicas de cada organización. De esta manera, se logrará mejorar la productividad y fomentar una mayor satisfacción laboral entre los trabajadores.

REFERENCIAS

- Aguilar, P. V., Carranza, L. A., Fernández, J. E., Medina, R. M. y Romero, R. V. (2022). Indicadores para medir la productividad del teletrabajo en las empresas del sector privado. *Yachaq*, 5(1), 69-78. <https://doi.org/10.46363/yachaq.v5i1.215>
- Alcívar, E. E., Zorrilla, D. K. y Morocho, J. P. (2022). Impacto económico del teletrabajo en las PYMES de Santo Domingo de los Tsáchilas período 2021. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(4), 82-96. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/27>
- Anakpo, G., Nqwayibana, Z. y Mishi, S. (2023). The Impact of Work-from-Home on Employee Performance and Productivity: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(5), 4529. <https://doi.org/10.3390/su15054529>
- Awada, M., Lucas, G., Becerik-Gerber, B. y Roll, S. (2021). Working from home during the COVID-19 pandemic: Impact on office worker productivity and work experience. *Work*, 69(4), 1171-1189. <https://doi.org/10.3233/WOR-210301>
- Bin, E., Andruetto, C., Susilo, Y. y Pernestål, A. (2021). The trade-off behaviours between virtual and physical activities during the first wave of the COVID-19 pandemic period. *European Transport Research Review*, 13(14). <https://doi.org/10.1186/s12544-021-00473-7>
- Bucurean, M. (2020). The impact of working from home on productivity. A study on the pandemic period. *The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences*, XXIX(2), 267-275. <http://anale.steconomieuoradea.ro/volume/2020/n2/024.pdf>
- Buitrago, D. M. (2020). Teletrabajo: Una oportunidad en tiempos de crisis. *CES Derecho*, 11(1), 1-2. <https://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/5620>
- Canals, C. y Carreras, O. (2020). Teletrabajo y productividad: Un binomio complejo. *CaixaBank*, 09, 31-32. <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/mercado-laboral-y-demografia/teletrabajo-y-productividad-binomio-complejo?index>
- Cuadra, V., Hidalgo, J. A., Malca, R. E., Fernández, A. T. y Chávez, E. M. (2023). Teletrabajo y su influencia en el síndrome burnout en colaboradores de Call Center en Perú. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 42, e2974. <https://revibiomedica.sld.cu/index.php/ibi/article/view/2974/1324>
- Dávila, R. C., Agüero, E. del C., Castro, L. y Vargas, A. R. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2720>

- Escudero, M. L. y Gonzales, A. A. (2024). El teletrabajo y su influencia en el desempeño laboral en los colaboradores peruanos de una empresa chilena, Lima, 2023. *Apuntes De Ciencia & Sociedad*, 12(1), 15-26. <https://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/864>
- García, E. E. (2020). Desempeño del teletrabajador en el sector construcción en tiempos de Covid – 19. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 312-324. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.356>
- García, E. E. y Millones, D. Y. (2023). Aceptación de la tecnología y su relación con el desempeño laboral de los teletrabajadores. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 199-214. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.13>
- Gutiérrez, J. E. y Solano, J. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19. *Cuadernos de Administración*, 1(1), 15-28. https://www.uned.ac.cr/sites/default/files/inline-files/02_2215-5880_V11_15-28.pdf
- Hernández, B. M. (2021). Estrés laboral y trastornos adictivos en empleados en trabajo desde casa: Una aproximación mediante el modelo JD-R. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 10(29). <https://doi.org/10.36677/recai.v10i29.16664>
- Jamal, M. T., Alalyani, W. R., Thoudam, P., Anwar, I. y Bino, E. (2021). Telecommuting during COVID 19: A Moderated-Mediation Approach Linking Job Resources to Job Satisfaction. *Sustainability*, 13(20), 11449. <https://doi.org/10.3390/su132011449>
- Juárez, M. A., Gómez, T. de J., Prieto, A., Prieto, M. y López, M. T. (2021). Teletrabajo y productividad en trabajadores del conocimiento. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 8(16). <http://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/239/464>
- Kitagawa, R., Kuroda, S., Okudaira, H. y Owan, H. (2021). Working from home and productivity under the COVID-19 pandemic: Using survey data of four manufacturing firms. *PLOS ONE*, 16(12), 1-24. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261761>
- Lalama, R. A., Borja, A., Pin, X. M. y Almeida, C. (2023). Teletrabajo y productividad en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1190-1203. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.17>
- Macías, Y. M., Bravo, M. A. y Zambrano, M. I. (2023). Incidencia del teletrabajo en la productividad laboral de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí. *Revista Publicando*, 10(40), 68-81. <https://doi.org/10.51528/rp.vol10.id2397>
- Mihalca, L., Irimiaș, T. y Brendea, G. (2021). Teleworking During the COVID-19 Pandemic: Determining Factors of Perceived Work Productivity, Job Performance, and Satisfaction. *Amfiteatru Economic*, 23(58), 620-636. <https://doi.org/10.24818/EA/2021/58/620>
- Morales, D. A. y Pérez, F. G. (2020). Teletrabajo como estrategia de competitividad y desarrollo para las empresas en el Ecuador. *REVISTA ERUDITUS*, 1(2), 53-70. <https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.318>
- Ortiz, M., Larregui, G. y Rivera, J. G. (2024). Factores que impactan el desempeño laboral: Estudio sobre la adaptabilidad al teletrabajo inducido por el evento del COVID-19. *Revistas Academia y Negocios*, 10(1), 121-144. <https://doi.org/10.29393/RAN10-9FIMJ30009>

- Ramos, T. A. y Eléspuru, M. del S. (2023). El teletrabajo para incrementar el desempeño laboral en las entidades del estado. *Horizonte Empresarial*, 10(2), 261-277. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i2.2679>
- Rosero, O. y Rengifo, Y. (2024). Teletrabajo: Condiciones e implicaciones para la calidad de vida del teletrabajador. Revisión sistemática de literatura. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 16(32), e2924. <https://doi.org/10.22430/21457778.2924>
- Salaiza, F. D. L. C., Madero, S. M., Joya, I. A. y Burgueño, E. A. (2024). Percepción del teletrabajo por parte del personal de empresas del noroeste mexicano. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(1), 94-112. <https://doi.org/10.36390/telos261.07>
- Santana, J. R., Vera, G. R. y Zambrano, M. V. (2022). Teletrabajo e incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones. *Maestro y Sociedad*, 19(4), 1938-1950. <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5801>
- Santillán, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. *CienciAmérica*, 9(2), 65-76. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i2.289>
- Tiscama, C. D., Gallegos, M. C., Beltran, L. I., Guerra, V. R. y Calderon, L. C. (2022). Incidencia del teletrabajo en organizaciones del sector público en Ecuador. *Espacios*, 43(03), 1-13. <https://doi.org/10.48082/espacios-a22v43n03p01>
- Tleuken, A., Turkyilmaz, A., Sovetbek, M., Durdyev, S., Guney, M., Tokazhanov, G., Wiechetek, L., Pastuszak, Z., Draghici, A., Boatca, M. E., Dermol, V., Trunk, N., Tokbolat, S., Dolidze, T., Yola, L., Avcu, E., Kim, J. y Karaca, F. (2022). Effects of the residential built environment on remote work productivity and satisfaction during COVID-19 lockdowns: An analysis of workers' perceptions. *Building and Environment*, 219, 109234. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.109234>
- Toscano, F. y Zappalá, S. (2021). Overall Job Performance, Remote Work Engagement, Living With Children, and Remote Work Productivity During the COVID-19 Pandemic. *European Journal of Psychology Open*, 80(3), 133-142. <https://doi.org/10.1024/2673-8627/a000015>
- Vega, M. L. y Ruiz, A. P. (2022). Productividad del desarrollo laboral en modalidad de teletrabajo de mujeres con hijos en edad escolar durante la pandemia de covid-19 en la ciudad de manta. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(2), 189-207. <https://doi.org/10.46677/compendium.v9i2.1069>
- Vilcarromero, R., Aldana, J. J. y Colina, F. J. (2022). Flexibilidad laboral y productividad en el teletrabajo. *Interciencia*, 47(9), 381-386. https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2022/10/04_6896_Com_Colina_v47n9_6.pdf
- Villagómez, M. N. y Ramírez, J. C. (2022). Análisis del teletrabajo y su impacto en la nueva era digital (Caso Ecuador). *Revista Scientific*, 7(26), 111-132. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.26.6.111-132>