



Vigilada Mineducación

¿Un nuevo aislamiento social? Un abordaje de la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional vivenciada por teletrabajadores en Colombia.

Julián Quintero Velásquez

Tesis

Asesor

Jonny Javier Orejuela Gómez

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO ORGANIZACIONAL
Medellín
2024**

CONTENIDO

RESUMEN	4
OBJETIVOS	5
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES	7
LA INCIDENCIA PSICOSOCIAL DEL TELETRABAJO: UNA APROXIMACIÓN AL ESTADO DEL ARTE.....	7
CULTURA ORGANIZACIONAL Y TELETRABAJO	8
DESEMPEÑO Y TELETRABAJO	10
PRODUCTIVIDAD Y TELETRABAJO	12
PSICOSOCIAL Y TELETRABAJO	17
PUNTO DE RUPTURA	19
EL TELETRABAJO: UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL.....	20
EL DESEMPEÑO: MÁS ALLÁ DE LOS RESULTADOS	23
LO PSICOSOCIAL EN EL TELETRABAJO: CUANDO LO INDIVIDUAL SE HACE COLECTIVO	23
¿LA CULTURA ORGANIZACIONAL O CULTURA EN LAS ORGANIZACIONES O CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES?.....	33
MÉTODO	39
TIPO DE ESTUDIO	39
POBLACIÓN.....	39
INSTRUMENTO	39
PROCEDIMIENTO	41
RESULTADOS	42

CONDICIONES SOCIODEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA	42
CONDICIONES OCUPACIONALES DE LA MUESTRA	44
PERCEPCIÓN GENERAL SOBRE EL TELETRABAJO	46
INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN LA DIMENSIÓN PSICOSOCIAL	49
INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN EL DESEMPEÑO	51
INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL	52
CONCLUSIONES.....	54
REFERENCIAS	60
ANEXOS	68

¿UN NUEVO AISLAMIENTO SOCIAL? UN ABORDAJE DE LA INCIDENCIA DEL TELETRABAJO EN LA DIMENSIÓN PSICOSOCIAL, EL DESEMPEÑO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL VIVENCIADA POR TELETRABAJADORES EN COLOMBIA¹

Por: Julián Quintero Velásquez²

Resumen

Objetivo. Identificar la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional en teletrabajadores en Colombia. **Método.** Estudio cuantitativo exploratorio de corte transversal; se empleó un muestreo por conveniencia a través de un cuestionario de autoinforme web estructurado. En total se recopilaron 262 cuestionarios válidos. **Resultado.** Los datos obtenidos permiten comprender que el teletrabajo tiende a incidir de manera particularmente positiva en los aspectos más individuales del teletrabajador, reflejados en el desempeño y de la dimensión subjetiva psicosocial, mientras que los componentes colectivos o sociales que requieren de la existencia de otro como la cultura y los factores más sociales de la dimensión psicosocial, presentaron una tendencia a mayor incidencia negativa del teletrabajo, pese a que en general también fueron clasificados con un porcentaje suficiente para considerarse con incidencia positiva del teletrabajo. **Conclusiones.** El trabajo como fenómeno humano, el humano como ser social y el rol vital de las relaciones sociales en el trabajo, advierten al teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral espacial que tiende a aislar e individualizar las metas colectivas en núcleos más reducidos o individuales. Entender la naturaleza del teletrabajo a través del ser humano como ser social, permite abordar y anticipar fenómenos que actúen en contravía de la misma naturaleza humana, con consecuencia en los trabajadores y las organizaciones que constituyen.

Palabras claves: teletrabajo, trabajo remoto, factores psicosociales, desempeño, cultura organizacional.

¹ Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Desarrollo Humano Organizacional. Asesor: Jonny Javier Orejuela Gómez, PhD. Psicología Social del Trabajo de la Universidad de Sao Paulo.

² Psicólogo, estudiante de cuarto semestre de la Maestría en Desarrollo Humano Organizacional, Escuela de Administración. Universidad EAFIT. jquintero4@eafit.edu.co.

El teletrabajo, también conocido como trabajo a distancia, trabajo desde casa o trabajo remoto, se ha convertido en una organización del trabajo cada vez más frecuente en las organizaciones colombianas. En una nota de prensa publicada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2023) se reveló que «en el año 2020, 4 de cada 10 empresas había implementado alguna modalidad de teletrabajo: el 18% implementó teletrabajo, el 19% hizo trabajo en casa y un 12% lo había implementado, pero lo dejaron». En el mismo reporte referenciando al Quinto Estudio de Percepción y Penetración del teletrabajo realizado en 2020 en Colombia se reveló que 17.253 empresas lo habían implementado ya, sumando un total de 209.173 teletrabajadores, representando un aumento de más de 86.000 teletrabajadores frente a los resultados del estudio realizado en 2018.

Han sido dos grandes crisis las que desarrollaron y propulsaron esta nueva alternativa a la organización del trabajo, pero fue en el periodo de aislamiento social provocado por la pandemia del virus COVID-19, donde las organizaciones en todo el mundo se vieron enfrentadas a un reto de proporciones sin precedentes en el mundo moderno, que les obligó a gestionar unas nuevas formas de trabajo alterando el espacio físico, las características técnicas y psicosociales en sus trabajadores como nunca lo habían hecho y a una velocidad crucial para su supervivencia (Carnevale et al., 2020). El confinamiento y aislamiento social aceleró el cambio tecnológico y la organización laboral en las empresas, no sólo para salvaguardar la vida y atender a las disposiciones gubernamentales, sino para mantener su operación (Roncal Vattuone, 2021).

Uno de los mayores retos para la gestión de los recursos humanos fue garantizar la adaptación de los trabajadores antiguos y nuevos al nuevo modelo y la creación de normas y políticas para regularlo. Aunque esta labor no fue totalmente improvisada, pues desde antes se venía gestando el perfil del que sería el trabajador en entornos cada vez más digitalizados.

En la tercera edición del Informe sobre el Futuro de los Empleos del 2020 (World Economic Forum, 2022), donde el WEF traza los empleos y las habilidades del futuro (2025), de acuerdo a las tendencias y los cambios más significativos, se observa que, de las 10

competencias del futuro clasificadas en 4 categorías, sólo 1 corresponde a la categoría «trabajando con la gente», que representa la línea de habilidades sociales, mientras que el resto se reparten entre las categorías de «autogestión», «solución de problemas» y «uso de tecnologías». El asunto toma más relevancia cuando se analiza la evolución del mismo informe frente a las 2 entregas anteriores, evidenciando que en el primero del 2010 se contemplaban 6 competencias de carácter social y en el segundo de 2015 se contemplaron 5.

Esta evolución nos pone frente a organizaciones que demandan menos habilidades sociales en un oficio que por su naturaleza aísla socialmente, omitiendo la relevancia y la demanda social de los trabajadores necesaria para la salud mental (Neffa, 2022; Tellez Bedoya & Tellez Bedoya, 2022).

Lo inédito del panorama actual, tanto en la práctica como en la investigación, nos pone frente a un área de estudio que aún tiene mucho por desarrollar desde el campo de las ciencias sociales y humanas, especialmente para conocer la implicación del teletrabajo y los cambios que trae su implementación bajo una línea que ha sido predominantemente tecnocientífica (Roncal Vattuone, 2021), tanto en las organizaciones como en los trabajadores, especialmente al analizarse desde una perspectiva social como la orientada por Rubbini (2018) en su tesis doctoral titulada *Organizaciones que implementan el teletrabajo: recomendaciones para facilitar las relaciones sociales en el trabajo*, donde se parte de 3 premisas: la empresa como una institución social generadora de riqueza y subordinada al bien común, la centralidad del hecho humano en las organizaciones y por último el ser humano como un ser social y, por lo tanto, el papel de las relaciones sociales en su trabajo.

Por todo lo anterior, se propone un abordaje que entiende el fenómeno del teletrabajo como un fenómeno que presenta, tanto beneficios como desafíos para todos sus actores, y la necesidad de abordarlo desde una perspectiva psicosocial a partir de la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional de teletrabajadores en Colombia?

Objetivos

General:

- Caracterizar la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional de teletrabajadores en Colombia.

Específicos:

- Identificar la percepción general sobre el teletrabajo en trabajadores bajo modelos de flexibilización laboral en Colombia.
- Describir la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial de los teletrabajadores.
- Describir la incidencia del teletrabajo en el desempeño de los teletrabajadores.
- Describir la incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional vivenciada por los teletrabajadores.

Marco de referencias conceptuales

La incidencia psicosocial del teletrabajo: una aproximación del estado de Arte:

El propósito de este apartado apunta a establecer el estado del arte, respecto de la cuestión de *la incidencia psicosocial del teletrabajo en la cultura, el desempeño y la productividad*, esto es, evidenciar las tendencias investigativas respecto de *la incidencia psicosocial del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial de la productividad, el desempeño y la cultura organizacional*; para ello se señalarán y discutirán las tendencias, así como las singularidades, respecto de: los problemas abordados, los propósitos trazados, los marcos de referencias o conceptos utilizados, los tipos de estudio

desarrollados, los sujetos abordados, los instrumentos utilizados, las categorías de análisis usadas y los principales hallazgos encontrados.

Respecto de los problemas y propósitos abordados se encuentra que no existen investigaciones o publicaciones científicas relevantes que aborden la totalidad de los temas propuestos en esta revisión y/o que relacionen la variable de teletrabajo con los aspectos psicosociales puntuales de cualquiera de las variables de cultura y desempeño de forma directa. Esto condujo a realizar un rastreo con combinaciones de teletrabajo y cada una de las variables independientes, replanteando también los objetivos generales y específicos de la investigación.

Cultura organizacional y teletrabajo:

Respecto a los problemas y propósitos abordados se encuentra que en cuanto a cultura y teletrabajo se plantean enfoques diferentes según la dirección de la combinación de variables: investigar la incidencia de la cultura organizacional en la implementación, adopción o rechazo al teletrabajo, así como sus ventajas y desventajas (Hoang T. et al., 2008) o los factores más prevalentes de la cultura y el clima organizacional en los procesos de migración al teletrabajo por el confinamiento Covid-19 (Culma et al., 2020).

También se hallaron investigaciones cuyo propósito fue abordar la cultura desde las teorías de la comunicación y cómo el teletrabajo puede constituirse como un fenómeno de la comunicación y una construcción social interdependiente a la cultura organizacional en la que se desarrolla (Hylmö & Buzzanell, 2002) y el papel de la comunicación organizacional en la implementación de un modelo de teletrabajo y su factor movilizador de la cultura en torno a éste (Muñoz et al., 2017). Al revisar relación entre variables de teletrabajo y su impacto en la cultura, se halló un estado del arte cuyo producto final fue más reflexivo en torno a esta relación (Mendieta, 2021) que una herramienta para identificar investigaciones con ese propósito.

Los referentes conceptuales en torno a estas variables fueron predominantemente teletrabajo y sus sinónimos, sin diferencias profundas más allá de lo legal contractual como el trabajo

remoto, trabajo en casa, trabajo híbrido (Culma et al., 2020; Muñoz et al., 2017; Hoang T. et al., 2008; Hylmö & Buzzanell, 2002; Mendieta, 2021). Aunque la cultura organizacional como concepto no admitió referencias conceptuales de mayor amplitud en términos, Hylmö & Buzzanell (2002) abordaron desde un modelo específico como los lentes de la cultura organizacional (integración, diferenciación y fragmentación).

Frente a los tipos de estudio, 2 desarrollaron componentes reflexivos (Culma et al., 2020; Muñoz et al., 2017), Hylmö & Buzzanell (2002) con una propuesta explicativa y Hoang T. et al. (2008) emplearon un modelo descriptivo. Mendieta (2021) desarrolló un estado del arte. Aunque no hay una tendencia marcada, es importante mencionar que no es un campo con mucho desarrollo cuantitativo/experimental.

La tendencia en el abordaje de sujetos fue con grupos de entre 25 hasta 78 participantes. Hylmö & Buzzanell (2002) realizaron su investigación a partir de 37 participantes de una entidad del gobierno de los EE. UU. entre teletrabajadores contractualmente a teletrabajadores casuales sin ningún acuerdo explícito y alternancia entre trabajo presencial y remoto. Para el trabajo de Hoang T. et al (2008) participaron 78 teletrabajadores de los cuales 71 eran de EE. UU., 2 de Europa y 5 de Asia. En el trabajo de Culma et al. (2020) participaron 25 teletrabajadores radicados en Colombia. Los estudios de Muñoz et al. (2017) y Mendieta (2021) al ser reflexivo y estado del arte respectivamente no aplican para este análisis.

Los instrumentos principalmente utilizados fueron variados. Hylmö & Buzzanell (2002) emplearon una entrevista semiestructurada con un cuestionario sociodemográfico. Hoang T. et al (2008) y Culma et al. (2020) emplearon cuestionarios con reactivos tipo Likert. Los estudios de Muñoz et al. (2017) y Mendieta (2021), al ser reflexivo y estado del arte respectivamente, no aplican para este análisis. De los 5 estudios analizados, 4 tenían un diseño cualitativo (Culma et al., 2020; Muñoz et al., 2017; Hylmö & Buzzanell, 2002; Mendieta, 2021), mientras que el de (2008) Hoang T. et al., tuvo un diseño cuantitativo.

En relación con las categorías de análisis, todos coincidían en las categorías de teletrabajo y cultura organizacional, complementados con los lentes de la cultura organizacional: integración, diferenciación y fragmentación (Hylmö & Buzzanell, 2002); percepción favorable o desfavorable del teletrabajo (Hoang T. et al., 2008); conexión interna y cultura organizacional externa (Mendieta, 2021); clima organizacional (Culma et al., 2020) y comunicación organizacional (Muñoz et al., 2017).

Finalmente, respecto de los principales hallazgos, tenemos que en la investigación de Hylmö & Buzzanell (2002) se encontró una cultura «conectada a través de mitos utópicos (lente de integración), dividida por el tiempo, el espacio, la organización del trabajo y la capacidad de promoción (lente de diferenciación), y plagada de misterio, paradoja y ambigüedad (lente de fragmentación)» (p. 352). Mientras que Hoang et al (2008) encontraron que la cultura es uno de los factores disuasorios del teletrabajo, mientras que los teletrabajadores ven su modelo de trabajo con buenos ojos, y la mayoría de ellos estarían dispuestos a buscar otro trabajo de condiciones similares.

Por parte de Mendieta (2021), se concluye que el teletrabajo modifica la forma de organización en las empresas y su estructura, produciendo un efecto interno en los trabajadores y la conexión entre los mismos, lo cual es un desafío para la cultura organizacional. Una conclusión muy relevante en la investigación de Culma et al. (2020), es que el principal problema que incide en la cultura, el clima organizacional y teletrabajador es la falta de preparación y entrenamiento para esta forma de organización del trabajo.

Muñoz et al. (2017) revelaron el papel fundamental de la comunicación como la transmisora de valores en la cultura organizacional, a su vez que cumple un rol que facilita encuentros y diálogos que se requieren para la inclusión y comprensión por parte de los protagonistas en la implementación del teletrabajo.

Desempeño y teletrabajo

En relación a los propósitos tratados en el desempeño laboral y el teletrabajo, se tienen investigaciones que se centran en factores que influyen en el rendimiento laboral cuando se

trabaja desde casa en Malasia (Orissa & Shahrom, 2022), la relación entre el teletrabajo, la motivación y el desempeño en teletrabajadores de Costa Rica durante el confinamiento por Covid-19 (Gutiérrez & Solano, 2020) y el papel de los rasgos individuales de autocontrol de los teletrabajadores en el desempeño cuando se trabajó desde casa, debido también a la pandemia en Reino Unido (Baumann et al., 2023). Sin abordarse de manera directa e intencional, en las tres investigaciones se abordan dimensiones psicológicas y psicosociales del trabajador.

En lo que corresponde a los marcos de referencia o conceptos de estas investigaciones, coincide que todas se desarrollaron en el marco de la pandemia por Covid-19, y en este sentido los estudios se hicieron durante el aislamiento generado por ésta, por lo que los referentes conceptuales se constituyen a partir de analizar aspectos o hipótesis sobre el desempeño durante el teletrabajo o trabajo en casa temporal, a través de conceptos como entorno laboral, liderazgo y apoyo organizacional (Orissa & Shahrom, 2022); motivación (Gutiérrez D. & Solano A., 2020) y distractores del trabajo, satisfacción en el trabajo, bienestar y depresión (Baumann et al., 2023).

Los tipos de estudio desarrollados fueron de carácter variado, abarcando un análisis descriptivo o de correlación (Orissa & Shahrom, 2022), exploratorio – reflexivo (Gutiérrez & Solano, 2020) y longitudinal – descriptivo (Baumann et al., 2023).

La tendencia en el abordaje de sujetos estuvo marcada por el uso de grupos numerosos que incluyen sectores públicos y privados que van desde 153 teletrabajadores en Malasia (Orissa & Shahrom, 2022), 188 teletrabajadores en Costa Rica y la investigación longitudinal de Baumann et al. (2023), que inició con 400 teletrabajadores en la primera etapa, hasta los 258 que llegaron a la tercera.

Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios (Gutiérrez & Solano, 2020; Orissa & Shahrom, 2022) y una encuesta de respuestas cerradas con una abierta (Baumann et al., 2023).

En relación con las categorías de análisis usadas se encuentran el rendimiento (desempeño), entorno laboral, liderazgo y apoyo organizacional en la investigación de diseño cualitativo de Orissa & Shahrom (2022). Por su parte Gutiérrez & Solano (2020) realizaron un análisis a partir de las categorías de motivación, desempeño y teletrabajo en su investigación de diseño mixto. Baumann et al. (2023), por su parte, emplearon la categoría de autocontrol para analizar su papel en el desempeño a través de los distractores de trabajo y la consiguiente satisfacción en el trabajo que se genera a través del teletrabajo.

Finalmente, respecto de los principales hallazgos encontrados, se tiene que el apoyo organizacional no influye en el rendimiento de los teletrabajadores, pero las variables de entorno laboral y liderazgo sí tienen un impacto considerable (Orissa & Shahrom, 2022), mientras que en la investigación de Gutiérrez & Solano (2020) encontró que 6 de cada 10 personas incrementaron su desempeño durante el teletrabajo, gracias a aspectos individuales que incidieron en su motivación, como mayor concentración, disponibilidad de tiempo, mayor espacio para la familia, tiempo para descansar, mejores tiempos de alimentación. Sin embargo, este estudio revela que el teletrabajo conlleva aspectos negativos, como el estrés laboral, mayor carga de trabajo y ampliación de la jornada laboral, que también incide negativamente en el desempeño y la motivación. Por otro lado, en la investigación de Baumann et al. (2023) se revela que los trabajadores experimentaron la transición al teletrabajo por la pandemia como algo positivo y el autocontrol jugó un papel importante en la adaptación a este modelo de trabajo, pero el alcance no permite desentrañar el mecanismo exacto de ese efecto.

Productividad y teletrabajo

Respecto de los problemas abordados o propósitos de las investigaciones, se tiene que si bien hay registros de décadas atrás sobre investigaciones en este tema, la última década y especialmente en los años que contemplaron la pandemia por Covid-19, los estudios alrededor de estas dos variables aumentaron considerablemente. Se empleó el concepto de productividad adicional al de desempeño, entendiendo que son conceptos que carecen de desambiguación, siendo productividad o *productivity* de un uso más habitual que desempeño

o *performance* en investigaciones publicadas en inglés, especialmente de regiones como Asia o Norteamérica, sin hallarse diferencias significativas entre el uso de un concepto u otro.

Siendo así, la búsqueda se centró en esta última década, hallando investigaciones que abordan la relación entre el teletrabajo y la productividad con variables o factores que pudieran intervenir o ser mediadoras, tales como la experiencia previa del teletrabajador (Torten et al., 2016); el estrés por conciliar el trabajo y tareas domésticas, los tiempos de desplazamiento y las interrupciones en el trabajo (Kazekami, 2020); la motivación y la conciliación de la vida laboral y familiar (Nurmeida et al., 2021); el papel del entorno de trabajo y el bienestar psicológico (Chu et al., 2022); características etnográficas del trabajo y la satisfacción laboral (Bansod & Dasgupta, 2022) o el papel de las herramientas digitales (Martin et al., 2022).

Otro grupo de investigaciones formularon relaciones con una óptica diferente entre el teletrabajo y la productividad, como fue la de Peláez & López (2013), que propuso analizar la relación recursiva entre la calidad de vida y la productividad, desde la perspectiva de los actores involucrados en la empresa (trabajadores y directivos) para plantear un modelo de teletrabajo que articule la productividad con la calidad de vida laboral. Stoicov & Tîru (2021) plantearon analizar, desde la literatura, el impacto del teletrabajo en factores como la eficacia, la actitud hacia el teletrabajo y el trabajo convencional, la calidad de la vida laboral y familiar, el medio ambiente, la satisfacción laboral y la integración de la vida laboral y familiar, la productividad, el aspecto social del trabajo, la flexibilidad y la adaptabilidad.

También se encontraron algunas propuestas que abordaron la cuestión desde un estado del arte (Benjumea-Arias et al., 2016; Pinto & Muñoz, 2020; Stoicov & Tîru, 2021).

En lo que corresponde al marco de referencias usado, se encontró una tendencia marcada por la pandemia por Covid-19, fomentando la conceptualización e investigación del teletrabajo y la productividad en el marco de confinamiento (Chu et al., 2022; Martin et al., 2022; Morikawa, 2022; Nurmeida et al., 2021; Pinto & Muñoz, 2020). Otros referentes hallados son la calidad de vida (Benjumea-Arias et al., 2016; Peláez & López, 2013; Stoicov & Tîru, 2021), el capital humano (Torten et al., 2016), la satisfacción laboral (Bansod & Dasgupta,

2022; Kazekami, 2020; Martin et al., 2022; Torten et al., 2016), diferentes variantes de estrés (Bansod & Dasgupta, 2022; Chu et al., 2022; Kazekami, 2020), balance vida/trabajo (Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Nurmeida et al., 2021; Stoicov & Tîru, 2021).

Los tipos de estudio fueron principalmente descriptivos (Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Martin et al., 2022; Morikawa, 2022; Nurmeida et al., 2021), estados del arte con algunos componentes reflexivos (Benjumea-Arias et al., 2016; Pinto & Muñoz, 2020; Stoicov & Tîru, 2021), exploratorios (Peláez & López, 2013; Torten et al., 2016) y uno de ellos correlacional (Bansod & Dasgupta, 2022).

La tendencia en el abordaje de los sujetos fue uniforme, dada la variable dependiente del teletrabajo en todos los estudios. Se destaca la presencia de bastantes investigaciones con población asiática (Bansod & Dasgupta, 2022; Chen et al., 2023; Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Morikawa, 2022; Nurmeida et al., 2021), no por alguna particularidad geográfica, sino por el interés en este tema por parte de los investigadores de esa región. De esto se destaca el alto volumen de participantes, obteniendo investigaciones de hasta 9.200 (Kazekami, 2020) o 5.105 (Morikawa, 2022) participantes. También hay estudios con población del continente americano, específicamente Colombia (Peláez & López, 2013) con un número indeterminado de participantes de una empresa del sector energético y EE. UU. (Torten et al., 2016) con 406 teletrabajadores. Por otro lado, se encontró un estudio con población de Luxemburgo, Europa con 438 participantes (Martin et al., 2022).

Los instrumentos principalmente utilizados para la recolección de los datos fueron las encuestas (Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Martin et al., 2022; Morikawa, 2022; Nurmeida et al., 2021; Torten et al., 2016), de las cuales la propuesta de Kazekami (2020) se basó en encuestas de bases de datos y registros gubernamentales oficiales no constituidos propiamente para la investigación. Los cuestionarios también se hicieron presentes en las investigaciones de Bansod & Dasgupta (2022) y Peláez & López (2013). Estos últimos los complementaron con grupos focales y entrevistas semiestructuradas.

En cuanto al diseño de investigación, se destaca la cantidad de investigaciones de enfoque cuantitativo (Bansod & Dasgupta, 2022; Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Martin et al., 2022; Morikawa, 2022; Nurmeida et al., 2021), los cuales provienen principalmente del continente asiático. Las propuestas con un enfoque cualitativo de enfoque exploratorio fueron las correspondientes a Peláez & López (2013) y Torten et al. (2016), mientras que las demás, con enfoque cualitativo, correspondieron a estados del arte (Benjumea-Arias et al., 2016; Pinto & Muñoz, 2020; Stoicov & Tîru, 2021).

En relación a las categorías de análisis se asemejó mucho a los referentes conceptuales empleados, hallando que se repitieron conceptos como calidad de vida (Benjumea-Arias et al., 2016; Peláez & López, 2013; Stoicov & Tîru, 2021), la satisfacción laboral (Bansod & Dasgupta, 2022; Kazekami, 2020; Martin et al., 2022; Torten et al., 2016), el estrés (Bansod & Dasgupta, 2022; Chu et al., 2022; Kazekami, 2020), balance vida/trabajo (Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Nurmeida et al., 2021; Stoicov & Tîru, 2021) y la productividad como variable simple, sin emplear otros factores que se subdividan en el análisis de ésta (Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Martin et al., 2022; Morikawa, 2022; Peláez & López, 2013; Pinto & Muñoz, 2020; Torten et al., 2016).

Finalmente, respecto a los principales hallazgos Peláez & López (2013) exponen que el teletrabajo un una forma de aprovechar los recursos y los ciclos productivos en la empresa que estudiaron. En la investigación de Torten et al. (2016), se encontró una relación estadísticamente significativa entre los años de experiencia teletrabajando con la productividad en el teletrabajo, concluyendo que la formación y experiencia son dos factores críticos para el éxito en este modelo de trabajo. Benjumea-Arias et al. (2016) concluyeron que la adecuada gestión de la flexibilidad horaria, combinada con una jornada laboral organizada, son factores que movilizan el compromiso y la responsabilidad, por lo tanto, la productividad de los teletrabajadores.

Kazekami (2020), por su parte, encontró que unas horas de teletrabajo tienden a aumentar la productividad, pero bajo jornadas muy extensas la productividad decae y, además, si bien el teletrabajo tiende a aumentar el estrés asociado a la conciliación entre tareas cotidianas en

casa y las labores propias del teletrabajo, este estrés no influye negativamente en la productividad. Lo anterior, en la misma investigación, se relaciona también con que, aunque el teletrabajo aumenta la satisfacción y felicidad en el trabajo, estos factores no se asocian directamente con un aumento en la productividad.

Pinto & Muñoz (2020) mencionan que beneficios del teletrabajo como la reducción del estrés o mayor satisfacción son más y mejor percibidos por quienes tienen una mayor necesidad de autonomía. Además, también refieren hallazgos bibliográficos frente a la sensación de aislamiento en el teletrabajo, la cual comienza a hacerse notoria a partir de más 3 días de teletrabajo a la semana. Otro hallazgo relevante es que en estructuras de trabajo centradas en proyectos el contacto físico, es más importante en etapas iniciales, luego se hace menos relevante para las personas.

Otro estado del arte refiere hallazgos respecto a dificultades frente al teletrabajo, haciendo alusión a la falta de interacción social, falta de intimidad, de gestión del tiempo; pero también refieren hallazgos de un metaanálisis de 32 correlaciones de estudios empíricos, hallando una relación baja pero positiva entre el teletrabajo y los resultados de la organización (Stoicov & Tîru, 2021).

Nurmeida et al. (2021) encontraron que, durante la pandemia, el rendimiento de las personas que iniciaron un acuerdo de trabajo flexible, como el teletrabajo o trabajo desde casa, aumentaron su rendimiento. Chu et al. (2022) encontraron que un equilibrio entre el trabajo y la esfera familiar de los trabajadores, está relacionado con mayores niveles de felicidad en el trabajo, conduciendo a un efecto significativo en el nivel de productividad, cuando se les encomendó trabajar desde casa también en el contexto de la pandemia.

Morikawa (2022), en cambio, encontró que aspectos como los obstáculos en la comunicación entre trabajadores desde casa y la necesidad de estar en la oficina para realizar ciertas tareas, son obstáculos importantes para la productividad en el teletrabajo. Esta investigación lo asocia con el contexto de aislamiento obligatorio, que llevó a adoptar el teletrabajo de manera repentina, por lo que la productividad no se afectaba tanto cuando había mecanismos de

selección y aprendizaje específicos de nuevos adoptantes del teletrabajo. Otro estudio encontró que el uso de unas herramientas digitales específicas empleadas durante el teletrabajo estaba asociado a un mayor flujo y sobrecarga de información, derivando en más estrés y menos satisfacción y, por lo tanto, en una menor productividad por parte del teletrabajador (Martin et al., 2022).

Psicosocial en el teletrabajo:

Respecto a los problemas y propósitos abordados se encuentra que en cuanto a aspectos psicosociales en el teletrabajo, se plantearon estudios sobre los riesgos en los mismos (Rubini, 2012), revisiones de la literatura disponible al respecto en trabajos de tesis de maestría (Guedez, 2021), abordajes desde el lente del malestar en el trabajo dadas las circunstancias impuestas por la pandemia (Malvezzi et al., 2022; Moreno et al., 2022), abordajes desde la triada gobierno-trabajadores-empleadores (Cifuentes-Leiton, 2020), estudios que surgieron en pleno cambio durante la pandemia con el fin de minimizar el impacto de la transición al trabajo en casa de la época (Alarcón Moyano, 2021) y enfoques desde HSEQ/SST (Molina Bravo, 2021).

En general, la mayoría de literatura al respecto data de tesis de pregrado y maestrías de los cuales se retoman exclusivamente las de maestría por la riqueza conceptual y biográfica (Guedez, 2021; Molina, 2021).

Los referentes conceptuales se dan en 3 líneas: lo psicosocial desde una perspectiva social (Cifuentes-Leiton, 2020; Montañez et al., 2007a), desde una perspectiva clínica (Malvezzi et al., 2022; Moreno et al., 2022) y desde la teoría de los factores de riesgo psicosociales enfocada en la salud mental (Alarcón Moyano, 2021; Guedez Olivar, 2021; Molina Bravo, 2021; Rubini, 2012; Salanova et al., 2005). De estos últimos, destaca uno cuyo enfoque cuantitativo cruza 3 variables: autoeficacia, sobrecarga cuantitativa y afrontamiento (Salanova et al., 2005).

Frente a los tipos de estudio, no se hallaron muchos de corte cuantitativo-experimental y predominan los desarrollos reflexivos (Malvezzi et al., 2022; Montañez et al., 2007a; Moreno

et al., 2022; Rubbini, 2012), del estado del arte o revisiones exploratorias similares (Alexander Alarcón-Moyano, 2021; Guedez Olivar, 2021; Molina Bravo, 202) y estudios cualitativos dentro de los cuales se destaca un estudio de caso de corte transversal (Cifuentes-Leiton, 2020). En materia cuantitativa, se ha analizado el papel modulador de la autoeficacia en relación a las demandas del trabajo y el afrontamiento en un estudio descriptivo no experimental (Salanova et al., 2005).

En referencia a los instrumentos empleados, se halló el uso de entrevistas a profundidad bajo análisis del discurso por mapas de asociación de ideas (Cifuentes-Leiton, 2020), los autoinformes con análisis estadístico de datos (Salanova et al., 2005) y las revisiones de literatura (Alarcón Moyano, 2021; Guedez Olivar, 2021; Malvezzi et al., 2022; Molina Bravo, 2021; Montañez et al., 2007a; Rubbini, 2012).

La tendencia en el abordaje de sujetos es variada. Por el lado cuantitativo se empleó una muestra conformada por 625 trabajadores en España. En cuanto al estudio de caso, se realizó con un grupo de 9 personas compuesto por 3 personas de cada grupo (gobierno, empleadores, teletrabajadores) (Cifuentes-Leiton, 2020).

Finalmente, respecto de los principales hallazgos encontrados tenemos que en las diferentes revisiones bibliográficas y estados del arte se evidencia la poca cantidad de estudios al respecto, especialmente los de corte cuantitativo (Guedez Olivar, 2021; Molina Bravo, 2021). Por otro lado, también se evidencia la importancia del abordaje de lo psicosocial y la clínica del trabajo, como una perspectiva crítica frente a las nuevas formas predominantes de la gestión y administración del trabajo y el tecnoestrés fruto de esas prácticas (Malvezzi et al., 2022). El papel modulador, que podría jugar la autoeficacia frente a las demandas del trabajo y la activación de conductas de afrontamiento (Salanova et al., 2005).

Punto de ruptura:

En suma, como punto de ruptura podría considerarse que no se hallaron investigaciones que relacionaran el impacto o la incidencia del trabajo u otras formas de flexibilización laboral semejantes como el trabajo en casa o trabajo remoto, con los aspectos psicosociales de la cultura organizacional, el desempeño y la productividad.

Se destaca la enorme cantidad de tesis de pregrado y maestría dedicadas a investigar la incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional, sin embargo, existe una enorme carencia de publicaciones indexadas en revistas o bases de datos académicas sobre el tema, especialmente desde un enfoque empírico, cuantitativo y con muestras significativas. Frente a este tema, se identificó la necesidad de indagar más sobre cómo el aislamiento físico, los cambios en los canales y formas de comunicación, así como los entornos donde se trabaja, propios del teletrabajo, pueden incidir en la cultura organizacional, entendida tanto desde su estructura más formal como desde los relatos que la constituyen y transmiten mitos, valores y creencias entre las personas pertenecientes a una organización.

Asimismo, frente al desempeño y la productividad, se encontró que el grueso de investigaciones se ha centrado principalmente en la productividad, aunque la ambigüedad de términos lleva a que en ocasiones se desarrolle conceptualmente a ambas sin una diferencia clara, incluso mezclando otros términos como la eficacia en el trabajo o el rendimiento, propio más de los anglicismos, pero desarrollado como desempeño al final. Aunque la productividad puede ser una variable más compleja de medir por la cantidad de metodologías que existen, las investigaciones halladas cuadruplicaron a las de desempeño.

Aunque parece haber un consenso sobre la influencia positiva del teletrabajo en el desempeño y la productividad, algunos estudios sugieren que no es una relación tan armónica y simple, ya que algunos factores pueden incidir negativamente en esa relación, particularmente los relacionados al teletrabajador. Frente al efecto psicosocial que produce el teletrabajo en las personas y su incidencia en la productividad, se halló que el estrés, la satisfacción, el estilo de liderazgo del líder, el interés por la autonomía, las relaciones sociales, que pueden tener

efectos positivos, adversos o neutros, sin que exista un factor que medie como movilizador positivo o negativo de esta relación siempre.

El teletrabajo: una aproximación conceptual

El teletrabajo fue conceptualizado por primera vez en Estados Unidos por Jack Nilles en 1974 como modelo de trabajo en un informe titulado *Telecommunications - transportation tradeoffs: options for tomorrow*, como una alternativa para no afectar la fuerza laboral y disminuir los costos de producción por el cambio de estructura de costos, derivado de la crisis del petróleo que atravesaba todo el mundo en ese momento (Nilles, 1988), al proponer realizar el trabajo desde casa a través de las telecomunicaciones para evitar, principalmente, el gasto de combustible durante los desplazamientos de los trabajadores a las empresas (Gentilin, 2022).

En el contexto colombiano, el concepto de teletrabajo es definido en la Ley 1221 (2008) como:

Una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y comunicación -TIC- para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

Gentilin (2022) define el teletrabajo como una modalidad laboral donde las personas ejecutan sus labores sin desplazarse y/o compartir un lugar físico en común, es decir, el cumplimiento de las labores se lleva a cabo de manera remota a través de las TIC, las cuales también propician y facilitan la interacción. En el mismo artículo se expone cómo este modelo de flexibilización laboral está asociado a beneficios como reducción de costos, tanto para el teletrabajador como para las organizaciones, mayor productividad, menos estrés, entre otros.

Gentilin (2022) también menciona que éste permite una mayor inclusión social al romper algunas barreras físicas o geográficas, genera una reducción de los desplazamientos, lo cual se asocia con menor tráfico y menos emisión de dióxido de carbono, incorporación de talento humano competente lejos de las organizaciones.

Para Tunal (2012) el teletrabajo no supone un modelo nuevo de trabajo, sino una forma distinta entre la relación del mundo del trabajo y el del no-trabajo. Esto, porque sin suponer cambios en el modelo productivo y macroeconómico, es una nueva expresión que básicamente llevó al trabajo a la esfera doméstica, la vida privada, substrayéndolo de los pisos dedicados por una organización a su trabajo, es decir, un cambio físico-espacial.

Neffa (2022) destaca el papel de las TIC en lo que considera la migración del trabajador a su domicilio, al permitir romper la barrera de tiempo y espacio que impone el cuerpo y que obligaba al trabajador a permanecer en una sede determinada por su organización para desempeñar sus funciones. En su análisis, define las siguientes modalidades bajo las cuales se presenta el teletrabajo:

- Un modo de relación laboral regida por un contrato de trabajo
- Un trabajo autónomo
- Un trabajo no registrado, que no se limita exclusivamente al informal

La definición general del teletrabajo permite inferir fácilmente también la del teletrabajador como aquel que trabaja a distancia, comunicándose con empleadores, compañeros o usuarios y consumidores de su producto o servicio a través de las TIC, no obstante, no cualquier trabajador puede ser teletrabajador. Neffa (2022) menciona algunas barreras para entrar a este modelo de trabajo, como poseer algunos de los equipamientos necesarios para adecuar su lugar de trabajo o tener cierto nivel de familiarización y/o instrucción con las herramientas TIC, con las que se realizarán las actividades laborales.

De acuerdo con Tunal (2012), para ingresar al mundo del teletrabajo se deben cumplir las siguientes características:

- Tener un empleo susceptible de ser informatizado
- Que esa informatización agregue valor
- La organización debe contar con la capacidad económica para adquirir las herramientas o generar el entorno digital de teletrabajo

- El teletrabajo debe ser una opción gracias al tipo de bienes o servicios que ofrece la empresa
- Adaptarse y calificarse al entorno digital que supone el teletrabajo

Una confusión habitual de los términos en países de habla hispana es el de *teletrabajo* con *trabajo virtual*, *trabajo remoto* y *trabajo a distancia*, sin embargo, en la revisión de Gentilin (2022) en Google Trends, la tendencia de uso de los conceptos asociados a teletrabajo en internet, a través de búsquedas, muestra que el concepto más usado es el de *teletrabajo*. Esto obedece a que pueden existir diferencias a nivel contractual de herramientas TIC y a nivel jurídico, mientras que el hispanohablante suele usar los términos de forma indistinta (Gentilin, 2022).

En Colombia la desambiguación conceptual no es tan clara, ya que en términos generales los límites físico-espaciales se mantienen y el flujo de trabajo y comunicación se realiza a través de TIC, tanto para el teletrabajo, como para el trabajo en casa y el trabajo remoto, pero en materia regulatoria sí existen diferencias.

El *teletrabajo* definido y regulado bajo la Ley 1221 de 2008, el Decreto 884 de 2012 y la Resolución 2886 de 2012, se comprende como un modelo contractual que permite el desarrollo de las funciones laborales desde uno o varios lugares específicos que el trabajador pacta con la organización (teletrabajo autónomo), la alternancia durante varios días a la semana entre su lugar de trabajo en la organización y su domicilio (teletrabajo suplementario) o cuando no se posee un itinerario específico de alternancia ni un lugar de domicilio definido como el sitio exclusivo de teletrabajo (teletrabajo móvil).

El *trabajo remoto* regulado y reglamentado a través de la Ley 2121 de 2021 y el Decreto 555 de 2022 comprende este modelo contractual como aquél que permite desempeñar las funciones a través de cualquier lugar, sin permitirle al empleador citar a sus trabajadores remotos de manera presencial y menos establecer el cambio a la modalidad de trabajo presencial.

No tan común como lo fue durante la pandemia, pero que continúa con vigencia legal ha sido el *trabajo en casa*, reglamentado por la Ley 2088 de 2021 y el Decreto 649 de 2022, que fue creado principalmente con el fin de permitir enviar a los trabajadores a realizar sus labores desde casa por alguna razón apremiante, urgente y temporal. En este marco, el trabajador no se puede negar a volver a la presencialidad cuando la situación sea superada y su empleador lo determine.

En inglés, el término más empleado durante mucho tiempo fue *telecommuting* (Gentilin, 2022), como lo adoptó inicialmente Jack Nilles (1988) a mediados de los setenta y manteniendo un origen semántico estrechamente relacionado con el uso de las TIC. Sin embargo, como se muestra en el mismo análisis, hacia 2009 comenzó a tener mayor prevaencia el término *remote work* y más recientemente hacia la pandemia el término *virtual work* y justamente estos dos conceptos son los que más predominan en el ámbito académico, por encima de la traducción literal que sería *teleworking*, que empezó a cobrar fuerza después de la pandemia (Gentilin, 2022).

Para efectos del presente trabajo, se desambigua el concepto a partir de los puntos en común de todo aquello contemplado como el acto de teletrabajar en sí, los cuales son el espacio: fuera de los límites físico-espaciales de la organización y que según la norma que lo regule puede ser desde casa o en cualquier lugar, con o sin alternancia con una sede de trabajo, lo que da lugar al uso de diferentes categorías, como es el caso colombiano ya mencionado y el otro es la interacción con sus actividades laborales a través de las TIC (Barrero et al., 2021; Carnevale et al., 2020; Gentilin, 2022; Lewis, 2012; Neffa, 2022; Riggle et al., 2009; Rubbini, 2018; Tunal, 2012).

En cuanto al horario e intensidad, Rubbini (2018) expone que un teletrabajador puede serlo a tiempo completo o parcialmente, con alternancia en la sede física destinada por la empresa (considerados modelos de teletrabajo híbridos). Se considera teletrabajador cuando es habitual y no algo esporádico (trabajo en casa) y el horario puede o no coincidir con el resto del grupo de teletrabajadores, considerando que puede haber varios miembros de un equipo en diferentes husos horarios.

El desempeño: más allá de los resultados

El concepto de desempeño laboral, al igual que muchos otros en la administración, tiene un origen que se remonta a prácticas militares. Bautista et al. (2020) presentan la evolución del concepto conocido inicialmente como *descripción de puesto*, el cual comienza a tomar relevancia para dar mérito a los militares que entregaban sus informes a tiempo o que hacían una correcta administración y gestión del armamento.

Fue más adelante, a principios del siglo XX, donde de acuerdo con Maristany (2000 como citado en Bautista et al., 2020) surge el término de desempeño laboral en EE. UU., aplicado a los vendedores contratados por el gobierno; mientras en el ejército, en la misma época, se empezaron a orquestar las primeras evaluaciones de desempeño a cargo de un jefe, clasificando a los evaluados por su nivel de desempeño.

No existe un consenso para definir el desempeño laboral, principalmente porque existen muchas posturas sobre las dimensiones específicas que se le atribuyen y, que a su vez, lo definen. Viswesvaran & Ones (2000) proponen agrupar los modelos según 3 grandes grupos de dimensiones: desempeño en la tarea, comportamiento de ciudadanía organizacional y comportamientos contraproducentes.

Desde esta perspectiva, el *desempeño en la tarea* se entiende como aquel limitado a la descripción de un puesto de trabajo y al cumplimiento a cabalidad de sus funciones. Sin embargo, aunque éste fue el empleado por mucho tiempo para entender el desempeño laboral y se remonta principalmente a sus inicios, no explica el desempeño con la evolución o los cambios que tiene un puesto de trabajo o el trabajador en la empresa (Viswesvaran & Ones, 2000).

Continuando con la línea explicativa de Viswesvaran & Ones (2000), el *comportamiento de ciudadanía organizacional* (OCB), se refiere a las dimensiones del desempeño relacionadas con factores individuales, discrecionales y generalmente extralaborales que no están explícitas en los manuales de funciones, descriptores de cargos y que en consecuencia se expresan más allá de las exigencias normativas del cargo, para promover la eficacia de su

organización a través de conductas como la cooperación, el altruismo, proyección externa de una imagen organizacional favorable, desarrollo de sí mismo, entre otras (Organ et al., 2006).

Por último, los *comportamientos contraproducentes* según Viswesvaran & Ones (2000), se refieren a las conductas voluntarias que entorpecen o son negativas para la eficacia de la organización y suelen expresarse como afectación a la propiedad, violencia, impuntualidad, improductividad voluntaria y ausentismo.

El modelo desarrollado por Toro (2010) parte de una caracterización cercana a la de Viswesvaran & Ones (2000) del desempeño laboral. En la validación de la *Escala para la Evaluación del Desempeño* el autor comprende tres dimensiones: cumplimiento de las funciones y responsabilidades del cargo, conocida como *desempeño intrarrol*; las actividades o conductas positivas para la organización, comprendidas como desempeño extra-rol; y el apego a las normas y pautas dictadas por la organización referentes a la dimensión del *cumplimiento de normas* (Sanin & Salanova, 2014).

En la revisión teórica realizada por Bautista Cuello et al. (2020) se desarrolla el modelo que Campbell (2012) teorizó en varias publicaciones a principios de los años noventa y que a hoy sigue vigente, principalmente como modelo evaluativo del desempeño laboral en las prácticas administrativas. Este modelo también es muy similar al de Toro (2010) y especialmente al de Viswesvaran & Ones (2000), ya que lo conjuga en tres dimensiones. La primera, llamada *desempeño en la tarea*, obedece al logro y cumplimiento de las responsabilidades del cargo de acuerdo con las propias capacidades y conocimientos, tratándose de una dimensión con un alto componente técnico. La segunda hace referencia a los *comportamientos contraproducentes*, como aquellos actos voluntarios y deliberados que benefician al trabajador en perjuicio de la organización. La tercera y última llamada *desempeño contextual* se entiende como aquellos comportamientos individuales y espontáneos que superan lo esperado en el cargo e impactan directamente la esfera organizacional, como puede ser el apoyo a los demás compañeros, la defensa de la imagen organizacional o la ejecución de tareas fuera del alcance del cargo.

Para definir el desempeño, desde la perspectiva de Toro (1988), se debe partir de la diferencia que existe entre el desempeño de una persona y los resultados que produce, dada la enorme confusión de los términos a partir de las prácticas administrativas relacionadas con la evaluación y gestión de éste. Toro (1992) define el desempeño como:

una actuación orientada a un resultado. Por tratarse de una actuación del hombre es algo observable, ya sea como acción o conjunto de acciones que se captan mediante los sentidos o a través de los resultados que la acción produce. Es entonces el desempeño una realidad observable, medible y dinámica. Su carácter dinámico radica en que el desempeño es acción; es una secuencia de acontecimientos conductuales perceptibles producidos por la persona; es la articulación coherente de ciertas acciones humanas necesarias para alcanzar un resultado (p. 29).

De este modo, Toro (1992) reafirma el carácter interdependiente, pero diferente entre el desempeño como la acción humana consciente dirigida intencionalmente a la obtención de un resultado y el resultado mismo. Dado que ninguna acción humana ocurre separada de un contexto, existen múltiples factores que pueden incidir en el camino entre esa acción y las consecuencias o resultados de ésta. El desempeño ocurre en un momento específico y condicionado por factores propios de su contexto. En este sentido, un desempeño eficiente puede no estar acompañado de los resultados esperados y, viceversa, unos resultados positivos no siempre están precedidos de un desempeño eficiente (Toro, 1988).

El desempeño, en el contexto laboral, puede ser oportuno, de calidad esperada y medido en cantidad, es decir que puede ser eficiente en términos de valor y utilidad administrativa (Toro, 1992). El contexto, en el sentido teórico al que se refiere Toro (1988), posee unas condiciones antecedentes y unas condiciones intervinientes para que el desempeño pueda ser eficiente en el campo laboral. Estas son:

Condiciones antecedentes o variables de contexto: son condiciones internas o externas al trabajador, que presiden su desempeño.

- Condiciones sociales, culturales o demográficas
- Factores de personalidad

- Condiciones del puesto de trabajo

Condiciones intervinientes: se relacionan de forma dinámica y bajo la influencia de las condiciones antecedentes y Toro (1992) les atribuye una relación directa y determinante con el desempeño y son propias del trabajador, es decir, ocurren en el individuo y sus dimensiones son:

- Conocimientos: Producto de la acción y reflexión sobre la acción (propia o de terceros), lo constituye la formación de conceptos o representaciones de la realidad y el mundo interno y externo del hombre, que de alguna manera inspiran su acción.
- Habilidades: Capacidad intelectual y/o destreza motora que de algún modo habilitan a alguien para hacer algo.
- Motivación: Aspecto de la realidad de una persona que moviliza y orienta sus deseos, configurando la preferencia, persistencia y vigor de sus acciones frente a estos.

La atribución de características individuales y propios del trabajador como componentes del desempeño es una línea habitual en su teorización. Siguiendo esta línea Milkovich et al. (1988) también entienden el desempeño laboral a partir de características individuales dinámicas, como: cualidades, capacidades, habilidades y las demandas, que interactúan en la ejecución del trabajo de una persona.

Lo psicosocial en el trabajo: cuando lo individual se hace colectivo

Trabajar va más allá de la mera actividad de producción en el contexto económico y el mundo de lo tangible, ya que el trabajo desarrolla y exalta o disminuye y mortifica la subjetividad del sujeto que lo ejerce. En esta misma línea argumental, trabajar cumple también una función psicosocial en el sujeto, bien sea posibilitando o siendo un factor de riesgo frente a su salud y bienestar mental (Malvezzi et al., 2022).

Pero el trabajo no es una cuestión concerniente a lo psicológico e individual exclusivamente, pues desde la era de las cavernas hasta los modelos emergentes de flexibilización laboral como el teletrabajo, la relación hombre-trabajo a través del tiempo se ha constituido a partir de la interrelación entre los recursos que el ambiente provee, la cooperación con otros y las herramientas con las que se desempeña (Malvezzi et al., 2022).

Es decir que el trabajo no sólo es la relación individual y subjetiva del hombre con las herramientas que lo desempeña, posee también un componente social, ya que la forma en la que se coopera o no con el otro ha sido un factor clave en el resultado o evolución de los modelos de trabajo. Malvezzi et al. (2022) lo explican de manera clara así:

El trabajo es una herramienta que el individuo maneja para satisfacer tres necesidades requeridas en la construcción de su existencia individual y en sociedad. La primera es su necesidad de sobrevivencia, cuya satisfacción revela la función económica del trabajo. La segunda es su necesidad de autorrealización, cuya satisfacción revela una de las funciones psicológicas del trabajo. Y finalmente, el trabajo es la actividad que responde a la satisfacción de las necesidades de cooperación, revelando su función social. Estas tres funciones del trabajo actúan juntas y de forma dinámica, determinando la construcción de la existencia personal y social del trabajador (p. 25).

Lo psicosocial es relevante en el mundo del trabajo, porque es a través de éste que el sujeto construye su identidad individual y social, se diferencia de los demás y se relaciona con el otro por medio de procesos como la competencia (ser competente en algo, construir una imagen favorable de sí), dándole sentido al sujeto y resultando determinante en su bienestar (Malvezzi et al., 2022).

Definir lo psicosocial siempre dependerá tanto de los paradigmas, como de las disciplinas o áreas en las que se utilice. Se suele hablar de lo psicosocial como una perspectiva o lente bajo el cual se quiere abordar algo, pero también como una característica de un fenómeno humano y social. En la revisión documental sobre el concepto psicosocial realizada por Montañez et al. (2007) se encontró que más que una definición, se emplea principalmente como una

práctica metodológica para la atención de diversos problemas o fenómenos considerados *psicosociales*. Así, proponen la siguiente definición:

se puede afirmar que el paradigma de lo psicosocial establece interdependencia entre lo psicológico y lo social, en la perspectiva psicológica se ubican los recursos internos de la persona, como proyecto de vida, la creatividad, el sentido del humor, la inteligencia, la experiencia, la motivación al logro, entre otros. Desde lo social se hallan las interacciones entre los diferentes ámbitos de socialización, la vincularidad, la liminaridad, la otredad y las redes de apoyo (Montañez et al., 2007, p. 185).

En este sentido, las investigaciones alrededor de este concepto son dirigidas a mostrar la interdependencia entre lo individual y lo colectivo, más que a conceptualizarlo, por lo que lo más común es que se refiera a procesos de intervención, prevención y atención (Montañez et al., 2007a). Siguiendo esta línea, estos autores proponen entender lo psicológico y lo social como «conceptos complementarios a la hora de entender los hechos humanos en interacción con la naturaleza; es decir, lo psicosocial está formado por lógicas interdependientes, por tanto social surge de la relación dialéctica entre lo individual colectivo» (p. 10), llevando a la intervención individual del ser humano al contexto que habita, es decir, al plano social en una relación de interdependencia.

El cambio de paradigma de la salud, como un aspecto biopsicosocial, ha llevado a un creciente interés de instituciones como la OMS o la OIT a promover la salud de los trabajadores (lo individual e interior) en uno de sus principales contextos que habita: el trabajo (lo colectivo y social) (Toro et al., 2016). Esto se refleja también en la legislación Colombiana a través de mecanismos regulatorios como la Ley 9 de 1979, Resolución 2400 de 1979, Decreto 614 de 1984, Ley 100 de 1993, Decreto 1295 de 1994, Decreto 1832 de 1994, Ley 1010 de 2006, Resolución 2646 de 2008, que entre asuntos varios referentes a la salud mental en el trabajo, diseñan y estructuran las pautas para la medición e intervención de los *factores de riesgo psicosociales en el trabajo*, como es el caso específico de la Resolución 2646 de 2008 y la Resolución 2764 de 2022.

Justamente para hablar de lo psicosocial en el contexto laboral, hay un campo amplio que se ha encargado, de forma práctica, de la denominación con fines de intervención y monitoreo de los factores psicosociales que, por exceso o falta, pueden desencadenar efectos adversos a la seguridad y salud de los trabajadores. De acuerdo con Meliá et al. (2006) como se citó en (Toro et al., 2016), los factores psicosociales en el trabajo son las condiciones del mismo, su contenido y la ejecución de las labores propias de la situación laboral del trabajador, relacionadas con la organización donde las desempeña.

En este sentido, se pueden entender los factores psicosociales en el trabajo como todos aquellos resultantes de la interacción de un individuo con las condiciones tecnológicas, organizacionales, sociales, económicas y personales en su entorno laboral y que por lo tanto pueden influir en su salud, bienestar y desempeño, tanto a nivel individual como colectivo (Toro et al., 2016).

En la conceptualización hecha por Toro et al. (2016), la condición personal se refiere a todos aquellos atributos de la persona, tanto en términos de eficiencia y productividad, como de sus rasgos individuales enmarcados en su personalidad, emociones, motivación, conocimiento, creencias y experiencia. Las condiciones demográficas, si bien no son una esfera que la persona controle, condicionan su vida y por tanto también hacen parte de su condición personal. En cuanto a la condición social, se desarrolla como la realidad que surge de las relaciones interpersonales y que funge como regulador de esas relaciones en cuanto a diferencias o afinidades y sus expresiones.

Esta comprensión de dos de las dimensiones de los factores psicosociales habilita una lista interminable de características que se podrían configurar como psicosociales en una persona, sin embargo, para efectos de esta investigación, se toma como base parte del modelo analítico propuesto por Toro et al. (2016) y unas variables de condiciones personales que dichos autores consideran que explican gran parte de los factores psicosociales de riesgo o protectores en lo que al contexto laboral se refiere. Estas, desarrolladas en *Modelo analítico de factores psicosociales* (2016) son:

- Autoestima: valoración que una persona hace de sí misma a partir de inferencias propias con efectos en la satisfacción consigo mismo, el bienestar subjetivo y el autoconcepto.
- Locus de control: Entendido como las explicaciones de causalidad a través de las cuales las personas explican sus aciertos o desaciertos. El locus de control interno se configura a través de juicios relacionados con la habilidad o el esfuerzo, mientras que el locus de control externo se constituye a partir de cuestiones como la dificultad de la tarea o los objetivos o incluso la suerte (Toro et al., 2016).
- Autoeficacia: Bandura (1982, tal como se menciona en el trabajo de Toro et al. 2016) lo define como una creencia o juicio anticipado relativamente estable que tiene una persona sobre sus propias capacidades o competencias para afrontar determinadas situaciones.
- Equilibrio emocional: Desarrollado a partir de la integración de dos modelos por Toro et al. (2016), se entiende como la contraparte del neuroticismo (psicopatología), donde el equilibrio y el neuroticismo confluyen a nivel emocional como rasgos opuestos de la personalidad que generalmente están presentes en mayor o menor medida cada uno en las personas. El equilibrio emocional es entonces la tendencia de una persona hacia estados de bienestar, optimismo, placidez y adecuación a la realidad.
- Afrontamiento: Como traducción literal del concepto «coping» en inglés, es el conjunto de acciones o respuestas de una persona para afrontar, evitar o neutralizar una situación que le genera tensión, configurándose estilos de afrontamiento pasivos o activos, según la tendencia de la persona a emplear estrategias de evitación o huida en el caso del estilo pasivo o de confrontación directa y/o regulación emocional para los estilos activos (Salanova et al., 2005).
- Crecimiento psicológico: Para Romero (1994, tal como se menciona en el trabajo Toro et al. 2016), la apertura al cambio, flexibilidad, manejo de la incertidumbre y manejo del fracaso son 4 indicadores que conducen la creación de estructuras cognitivas en el individuo que abarcan, tanto la realidad interna (individual) como la externa (social), produciendo crecimiento psicológico a partir de los cambios positivos.

- Motivación: Si bien juega un rol clave en el desempeño descrito anteriormente en el desarrollo de ese concepto, también es considerado como un factor psicosocial atribuible a la personalidad que explica la conducta de las personas a partir de la energía focalizada en persistencia o esfuerzo que conduce a la actuación (Toro et al., 2016; Toro, 1992).

Si bien el modelo de análisis de los factores psicosociales desarrollados por Toro et al. (2016) permiten entender cómo la presencia o falta de determinadas variables a nivel de condiciones personales, pueden fungir como factores protectores o de riesgo a nivel psicosocial en el trabajo, existen también condiciones sociales, fuera del control del individuo, bajo circunstancias propias de la sociedad, la cultura o la economía que también generan efectos positivos o negativos en éste y la empresa, como son las condiciones sociodemográficas.

Para profundizar en lo anterior desde una perspectiva contextual, es decir, externa al individuo y situada en las condiciones que lo rodean, se retoma lo desarrollado por Malvezzi et al. (2022) que abordan los aspectos del orden simbólico donde la flexibilización laboral entendida a partir de la individualización del trabajo (baja necesidad de cooperación en el rol), la degradación de condiciones y el capitalismo de datos (economía de plataformas), ha cimentado una mayor inseguridad jurídica, social y laboral en el mundo del trabajo, reconfigurándolo sociolaboralmente y bloqueando la psicodinámica de éste, lo cual ha derivado en mayores experiencias de malestar y sufrimiento subjetivo en los trabajadores.

Malvezzi et al. (2022) atribuyen estas experiencias de malestar y sufrimiento en el trabajo a las siguientes condiciones:

- Intensificación laboral: desgaste de los trabajadores a partir de una mayor exigencia y carga, con menos herramientas para hacer frente a estas.
- Invisibilización laboral: la ruptura de la barrera esfera privada – laboral, debido a la alta demanda que obliga al trabajador a desarrollar sus actividades por fuera del horario laboral, lejos del reconocimiento de sus superiores o compañeros.
- Individualización laboral: llevar lo laboral a la esfera de la competencia absoluta entre pares, sin las garantías jurídicas que abogan por dar condiciones justas frente

al rol de poder ejercido por el empleador o patrón. Un buen ejemplo de esto son las plataformas de domicilios o de transporte.

- Regulación laboral: cambio normativo, jurídico y legal que bloquea o evade muchas de las garantías laborales a través de modelos de flexibilización que empujan al trabajador a un estado de vulnerabilidad.
- Trabajo bajo régimen de contradicción: estado de tensión excesiva en el trabajador resultante del incremento de la demanda de resultados sin los recursos mínimos o instrucciones ambiguas o nulas para cumplirlo.
- Trabajo bajo régimen de la indiferencia: es la carencia de reconocimiento o retribución simbólica sobre los resultados logrados o la importancia que tiene como trabajador.

¿La cultura organizacional o cultura en las organizaciones o cultura de las organizaciones?

La cultura en el campo organizacional, abordada desde diversas disciplinas, se erige como un terreno fértil para el estudio y el desarrollo dentro del entorno empresarial, tanto desde la investigación académica como desde diversas prácticas de gestión y administración, siendo una dimensión central en la vida de cualquier organización, ya que permea todos los aspectos de la dinámica organizacional, influyendo en cómo sus miembros sienten, piensan, valoran y actúan en base a ideas, significados y creencias socialmente compartidas (Gentilin, 2015; Riascos, 2014).

En el trabajo de Smircich (1983), dedicado a una revisión sobre el uso y significado del concepto de cultura para el análisis organizacional, se clasificaron 3 perspectivas: Cultura como variable (interna o externa) y como una metáfora raíz (*root metaphor*), desarrolladas así:

- Gerencia comparativa o como variable externa: Concibe la *cultura* en las organizaciones como el resultado de un fenómeno o sistema cultural más amplio, por ejemplo, una cultura a nivel nacional. Es decir, la cultura es una variable externa que nutre a la organización a través de sus trabajadores, que son influidos

por instituciones macro culturales como la iglesia, la sociedad y/o el modelo educativo (García, 2006; Smircich, 1983).

- Cultura corporativa o como variable interna: Concibe la *cultura* como un subproducto social de las organizaciones, que corresponde a parte de los bienes y servicios que ya producen. Desde esta perspectiva, la cultura genera sentido de unidad en la organización, expresando los valores y creencias de sus miembros a través de un lenguaje propio que constituye las leyendas y mitos de la historia de la organización. Así, la función de gerenciar consiste en alinear la cultura con la estrategia corporativa a través de diferentes artefactos culturales (mitos, leyendas, lenguaje, valores, creencias), para obtener el comportamiento deseado de los trabajadores (García, 2006; Smircich, 1983).
- Cultura como metáfora raíz: En esta perspectiva, la *cultura* no es algo que la organización posee (variable), sino algo que la organización es (García, 2006). «Las organizaciones son entendidas y analizadas no principalmente en términos económicos o materiales, sino en términos de sus aspectos expresivos y simbólicos.» (Smircich, 1983, p. 347). Aquí existen también diferencias entre diferentes conceptualizaciones. Una de ellas es la antropología cognitiva, que entiende la cultura como un sistema o estructura de conocimientos sobre el saber y el hacer (actuar), y por lo tanto una organización es un sistema de creencias o referencias. La otra conceptualización es la correspondiente a la antropología simbólica, donde la cultura es un tejido o sistema de símbolos y significados colectivos, es decir, consensuados a partir de la interacción entre las personas que la integran (Smircich, 1983).

A estas perspectivas, se suman múltiples paradigmas emergentes sobre la cultura en lo organizacional, que coinciden en entender la realidad de las organizaciones como una construcción social y que han adoptado la evolución reciente de las ciencias sociales y sus conceptos como cultura y organización. Estas son: socioconstructivismo, el socioconstruccionismo y las perspectivas críticas (García, 2006). Partir de entender la realidad organizacional como una construcción social, cambia el lente objetivista y cientificista, por uno que concibe el conocimiento y las ciencias como interpretaciones a partir de significados hegemónicos.

Dichas perspectivas, al igual que la metáfora raíz, plantean que las organizaciones no poseen una cultura, sino que son una cultura, por lo que se configuran bajo una interacción y transformación mutua entre los individuos que la componen y lo institucionalizado, resultante de las interacciones cotidianas de los individuos, es decir, de una negociación de significados donde los que prevalecen determinan el orden. En este sentido, emergen, se configuran y mutan en el aprendizaje colectivo artefactos de la cultura como rutinas, normas, rituales, otorgando sentido (significados, símbolos y valores) al presente (García, 2006).

Todas las perspectivas desarrolladas hasta ahora pueden clasificarse en dos tendencias de análisis: una racional y otra emergente. En la racional (gerencia comparativa, cultura corporativa, metáfora raíz) también concebida como instrumental, no sólo se busca conocer el fenómeno de la cultura organizacional desde su comprensión, sino que procura desarrollarlo como mecanismo o práctica para la intervención y gestión de la organización. Allí se cimentan las bases conceptuales de la administración con autores como Taylor, Fayol y Max Weber (García, 2006; Riascos, 2014; Smircich, 1983).

La tendencia emergente, descrita ya bajo los paradigmas emergentes (socioconstructivismo, el socioconstruccionismo y las perspectivas críticas), se diferencia de la racional instrumental por comprender la cultura como un fenómeno, no tan movilizad por intereses particulares, sino a través de la intersubjetividad de sus individuos (García, 2006; Riascos, 2014).

En la conceptualización a la que contribuye Riascos (2014) se plantean varios componentes que hacen parte de la cultura organizacional:

- Factores compartidos: Expresados en el colectivo a través de comportamientos en determinado contexto a partir de las creencias y valores.
- Factor tiempo: Se configura a través de la línea histórica de la organización mediante la experiencia e intersubjetividad de sus individuos que la componen, creando sentidos y significados sobre el trabajo.

En la tesis doctoral *Cultura de la organización y centro educativo*, Fernández (2004) distingue 3 categorizaciones en el análisis de la cultura a partir de los siguientes criterios: si es observable o no observable; si el contenido es de significantes o formas o si es de significado o contenido; si es consciente o no consciente.

Siguiendo con este desarrollo, Fernández (2004) propone una clasificación de los elementos que componen la cultura de la organización en dos niveles segmentados a partir de dichas categorías de análisis: Elementos formales o expresivos y elementos nucleares.

Los elementos formales o expresivos son aquellos visibles y accesibles de la cultura, bien sea para quienes integran la organización o para un externo y se interrelacionan entre ellos. Son observables, conscientes, constituidos a partir de significantes o formas y juegan un papel fundamental en hacer que la cultura sea operativa. Allí entonces se agrupan todos aquellos artefactos materiales, personajes, formas lingüísticas y rituales que se expresan en la estética propia de la cultura, sus héroes o fundadores, los mitos y leyendas que se constituyen a través de un lenguaje propio y los ritos de comunicación, socialización, trabajo y reconocimiento (Fernández, 2004).

Los elementos nucleares de la cultura son aquellos que configuran el significado o contenido de los elementos formales mencionados en el párrafo anterior. No son observables de manera directa, en la medida en que se interiorizan se van volviendo de carácter no consciente en los individuos que componen la organización. Un ejemplo apropiado de esto son los valores declarados (conscientes), que ya una vez interiorizados se transforman en creencias y luego en presunciones inconscientes. Esto lleva también a resaltar que los valores, si no son interiorizados, no constituyen elementos nucleares de la cultura (Fernández, 2004).

Otras conceptualizaciones (Méndez, 2006) reconocen esos elementos mencionados de la dimensión del sistema cultural ya descritos como mitos, valores, ritos, valores, historias y suman otros como creencias, normas, hábitos e ideología que pueden explicarse a partir de la interiorización de los valores declarados y además incorporan también otros elementos

adicionales relacionados con otras dimensiones, como el clima organizacional, la estructura de la organización y la noción de hombre desde el líder.

En cuanto a la estructura de la organización, entendida como el sistema de relaciones determinado por aspectos como el organigrama y el cargo que se ejerce, las dinámicas de poder y comunicación que constituyen y que pueden ser influenciadas por el tamaño del área o la centralización/descentralización de la autoridad, Méndez (2006) refiere los siguientes elementos:

- **Tamaño:** Generalmente dado por la cantidad de personas en la organización, que resulta determinante para la dimensión y forma de interacción de los diferentes procesos.
- **División del trabajo:** Se da a través de las normas y procesos que determinan el quehacer formal dentro de la organización.
- **Autoridad:** Es el poder ejercido como mecanismo de control a través del respaldo de la organización para tomar decisiones y exigir a sus subalternos designados.
- **Coordinación:** Es la forma en que se configuran y sincronizan los esfuerzos de las diferentes áreas o personas para cumplir con los objetivos.

Para entender la dimensión del concepto que tiene el líder sobre el hombre, se debe explorar la noción, práctica, teoría o idea sobre la naturaleza humana que tiene el líder o fundador que lo lleva a construir y determinar las bases sobre la forma en que se establecen las relaciones sociales en la organización, lo cual resultará también fundamental para influir la forma en que interactúan los otros elementos de la cultura organizacional allí (Méndez, 2006).

En cuanto a la dimensión de clima organizacional como parte y contribución de elementos a la cultura, Riascos (2014) manifiesta que es un elemento de discusión permanente, ya que como lo explica Toro (2009), en el trabajo de Riascos (2014), el clima organizacional se constituye como producto de un proceso perceptivo individual dentro de la organización, por lo que la cultura organizacional se erige como un concepto más amplio que trasciende del plano cognitivo individual a lo afectivo y comportamental colectivo, por lo que no se profundizará allí.

Otra alternativa en el estudio y análisis de la cultura en el entorno organizacional es la presentada por Gentilin (2015), quien desarrolló una propuesta teórico-metodológica compuesta por un esquema de 3 dimensiones de diferente profundidad que, aunque es diferente a las perspectivas presentadas hasta ahora, presenta una metodología de análisis con la suficiente amplitud para clasificar los diferentes elementos de la cultura ya descritos, pero con un elemento adicional, que es considerar no sólo la formación, sino la importancia de diversas subculturas, a veces con notables diferencias entre sí dentro de una misma cultura y organización.

Gentilin (2015) desarrolla en su esquema las dimensiones de *cultura de la organización*, *cultura organizacional* y *cultura en la organización* a partir de los siguientes aspectos: Nivel de análisis, elementos culturales, actores y los tipos de relación entre actores, configurado así:

- *Cultura de la organización*: Se erige en el nivel macro, el más superficial de todos, representado por el contexto de la organización, razón por la cual contiene los elementos culturales formales, es decir, aquellos enunciados y expresados por la gerencia con el propósito de dictar lo que es la cultura e influir en la manera de pensar y actuar de sus diferentes miembros (Gentilin, 2015).
- *Cultura organizacional*: Se da en el nivel medio, donde se ubica la organización misma, como un resultado de lo que sus miembros asimilan o rechazan a partir de su vivencia de la cultura, por lo que allí surgen elementos semi-informales o informales que pueden dar lugar también a diferentes subculturas, que como se ha dicho, pueden diferir totalmente entre sí o frente a la propia cultura de la organización (Gentilin, 2015).
- *Cultura en la organización*: Se configura en el nivel más profundo, a partir de la relación entre los miembros o grupos sociales de la organización y el grupo dominante, dando como resultado diferentes estructuras significadas, siendo el lente a través del cual los miembros de la cultura le dan sentido e interpretación a los actos (Gentilin, 2015).

Método

Tipo de estudio:

El estudio se enmarca en una investigación *cuantitativa* de tipo *exploratorio* que busca identificar patrones, tendencias o relaciones preliminares entre variables para obtener una comprensión general o generar hipótesis para investigaciones futuras. Es de corte *transversal*, lo que implica la recolección de datos de una muestra en un solo momento en el tiempo.

Se empleó un diseño de investigación *no experimental*, basado en la recopilación y el análisis de datos numéricos sin manipular las variables o establecer condiciones controladas. Se recurrió a un *muestreo por conveniencia* para la recolección de los datos, seleccionando la muestra de manera no aleatoria, basándose en la disponibilidad y accesibilidad de los participantes.

Población:

La selección de los participantes se llevó a cabo a través de la difusión del cuestionario en plataformas de redes sociales profesionales, grupos especializados en teletrabajo y organizaciones que promueven este modelo laboral. La muestra fue compuesta por 262 teletrabajadores activos en Colombia.

Instrumento:

La recolección de datos se llevó a cabo utilizando un cuestionario web estructurado con ítems de selección múltiple con única o múltiple respuesta y dividido en dos secciones.

La primera sección recopiló información sociodemográfica para caracterizar la muestra, que incluyó datos como edad, sexo, estado civil, nivel educativo, cantidad de personas con las que se convive, cargo o posición laboral, experiencia previa bajo modalidades de teletrabajo y frecuencia con la que teletrabaja. Esta sección sirvió de filtro para excluir los participantes que no cumplieron con los siguientes criterios de inclusión:

- Ser teletrabajadores en cualquiera de sus modalidades.
- Ejercer el teletrabajo bajo un contrato laboral.
- Ser residente en Colombia.

La segunda sección consistió en un cuestionario de 44 ítems de selección múltiple con única o múltiple respuesta, basados en una serie de afirmaciones relacionadas con la percepción del teletrabajo y su incidencia en las 3 variables *dimensión psicosocial del teletrabajador, el desempeño del teletrabajador y la cultura organizacional vivenciada en el teletrabajo*, a través de diferentes categorías internas en cada variable, según la conceptualización teórica acogida.

Los 42 ítems de selección múltiple con única respuesta se constituyeron alrededor de las variables de dimensión psicosocial, desempeño y cultura organizacional, seleccionando entre las opciones «totalmente de acuerdo», «de acuerdo», «ni de acuerdo ni en desacuerdo», «en desacuerdo», «totalmente en desacuerdo». Estos ítems se redactaron de manera positiva y negativa, es decir, favorable o desfavorable para la variable frente al teletrabajo.

Los 2 ítems de múltiple respuesta se emplearon para identificar la percepción positiva y negativa sobre el teletrabajo, presentando opciones que de acuerdo con la literatura explorada se han constituido con mayor frecuencia, como los factores deseados e indeseados del teletrabajo por parte de los teletrabajadores.

Tabla 1.

Relación entre objetivos específicos, categorías y subcategorías de rastreo de la información.

Objetivo específico	Categoría
Identificar la percepción general sobre el teletrabajo en trabajadores bajo modelos de flexibilización laboral en Colombia.	Describir la percepción general del teletrabajo por parte del teletrabajador.
Describir la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial de los teletrabajadores.	Incidencia del teletrabajo en los factores psicológicos de la dimensión psicosocial del teletrabajador.

Describir la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial de los teletrabajadores.	Incidencia del teletrabajo en los factores sociales de la dimensión psicosocial del teletrabajador.
Describir la incidencia del teletrabajo en el desempeño de los teletrabajadores.	Incidencia del teletrabajo en la motivación, habilidades, conocimiento y resultados percibidos por el propio teletrabajador.
Describir la incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional percibida por los teletrabajadores.	Incidencia del teletrabajo en los rituales y prácticas; significados compartidos acerca del trabajo y el teletrabajo; comunicación, socialización y reconocimiento; transmisión e interiorización de los significados.

Procedimiento:

La investigación se llevó a cabo en tres etapas. La primera de ellas fue una *contextualización teórica*, con la cual se estableció el estado del arte del teletrabajo con las variables de dimensión psicosocial, el desempeño, la productividad y la cultura, lo cual dio paso a la reformulación de objetivos y construcción del marco teórico que fundamenta el proyecto.

La segunda etapa fue el trabajo de campo, en la cual se construyó el instrumento para la recolección de datos y se realizó el pilotaje con un grupo de 5 teletrabajadores, dando lugar a unos ajustes definitivos y la divulgación del mismo a la población objetivo a través de diferentes canales para un total de 273 cuestionarios recibidos.

En la tercera etapa se depuraron los cuestionarios, según criterios de fiabilidad de las respuestas de acuerdo a patrones de respuesta repetitivos o contradictorios, dejando una muestra de 262 cuestionarios válidos. Luego se categorizaron y analizaron los datos e información recolectada, para posteriormente realizar una discusión de los hallazgos en relación con los datos obtenidos e investigaciones similares en el mismo campo de estudio, confrontándolos con los objetivos propuestos.

Resultados

Condiciones sociodemográficas de la muestra:

En total fueron diligenciados 273 cuestionarios de forma anónima, de los cuales fueron excluidos 11 luego de un análisis de patrones de respuesta que pudiera dar fuertes indicios de un diligenciamiento aleatorio. Los criterios para esto fueron la identificación de patrones repetitivos en las respuestas, incluso en las positivas y negativas sobre un mismo concepto; hasta el 50% de los ítems con tendencia neutral o central (opción «ni de acuerdo ni en desacuerdo»); y por último, el tiempo de respuesta: cuestionarios diligenciados excesivamente rápido, en comparación con el promedio de tiempo de toda la muestra.

Lo anterior dejó como resultado una muestra final de 262 cuestionarios válidos, cuya composición sociodemográfica y ocupacional es así:

Tabla 2.

Distribución por sexos.

Sexo	N	%
Masculino	89	34
Femenino	172	65,6
Intersexual	1	0,4
Total	262	100

Gráfico 1.

Distribución por edades.

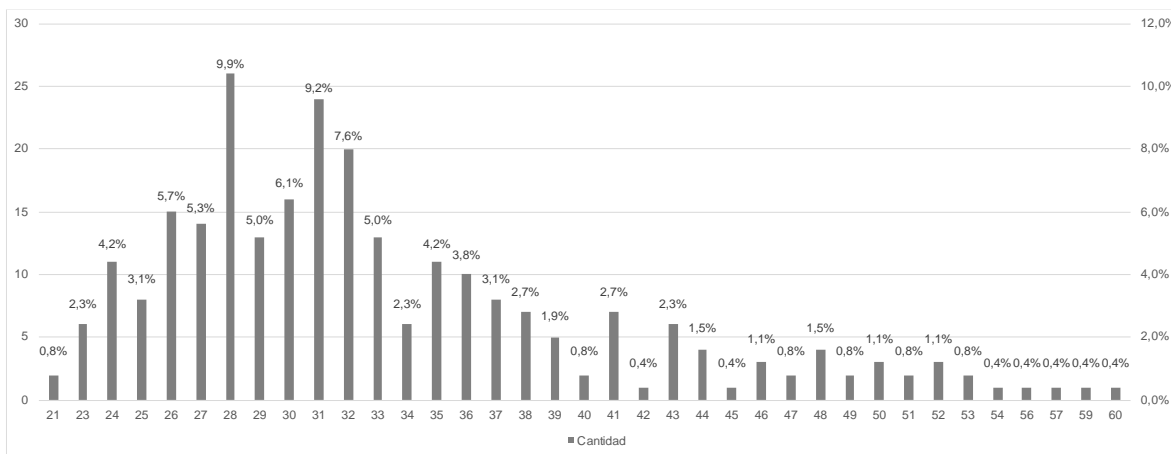
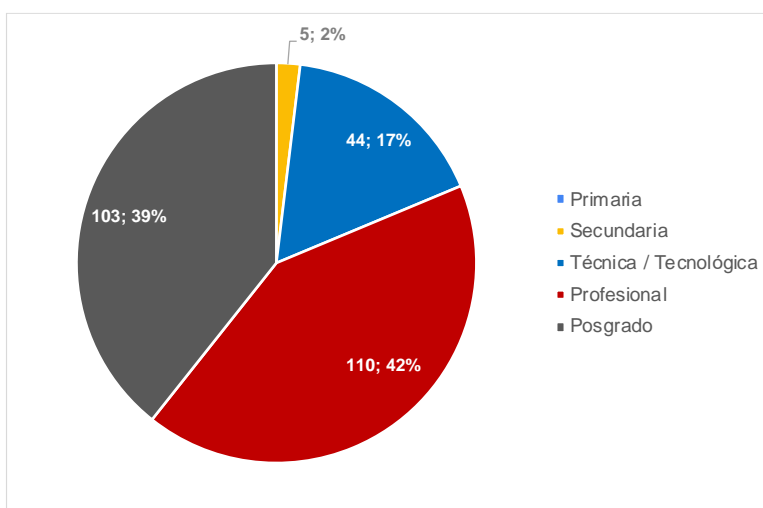


Gráfico 2.

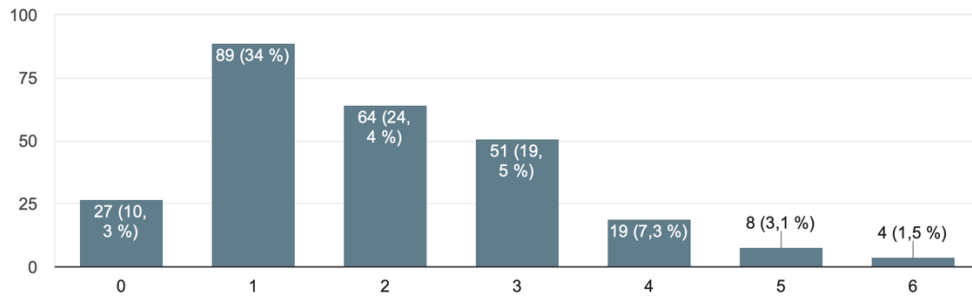
Distribución por formación académica.



El sexo femenino representa casi el doble del masculino en la muestra (Tabla 2). En cuanto a la distribución por edades (Gráfico 1), el 70,6% se concentra en el rango de entre 21 y 35 años, mientras que los participantes con edades de entre 36 a 45 años representan el 19,5% y de los 46 a los 60 años el 9,9% restante. En cuanto a la formación académica (Gráfico 2), 42% de la muestra son profesionales, seguidos del 39% con posgrado y el 17% de nivel técnico / tecnológico, lo cual muestra una tendencia entre mayores niveles de educación y acceso al teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral.

Gráfico 3.

Número de personas con las que convive.



Varias de las ventajas y desventajas percibidas del teletrabajo que se hallaron en la literatura tienen relación con las personas con las que se convive (Bansod & Dasgupta, 2022; Gutiérrez D. & Solano A., 2020; Kazekami, 2020; Nurmeida et al., 2021; Orissa & Shahrom, 2022; Peláez & López, 2013; Rosman et al., 2022), por lo cual se propuso segmentar la muestra también teniendo en cuenta este dato. La mayor parte de la muestra (34%) convive con una persona, mientras que se marca una tendencia inversa, que aumenta en cuanto el número de personas con las que se convive.

Condiciones ocupacionales de la muestra:

Gráfico 4.

Días que teletrabaja a la semana.

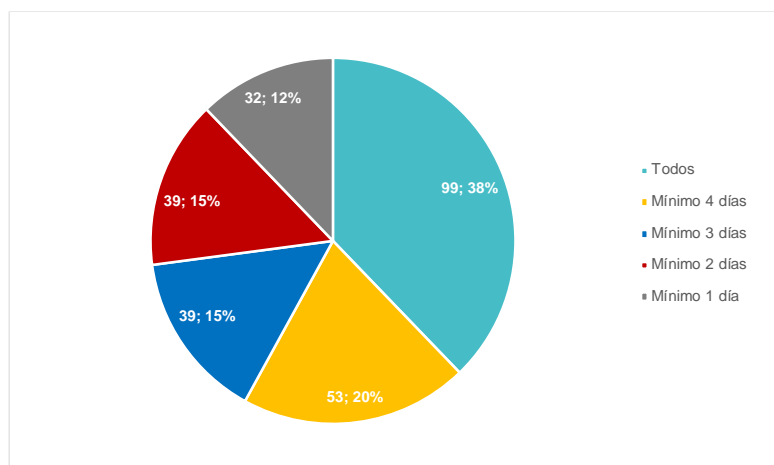


Tabla 3.

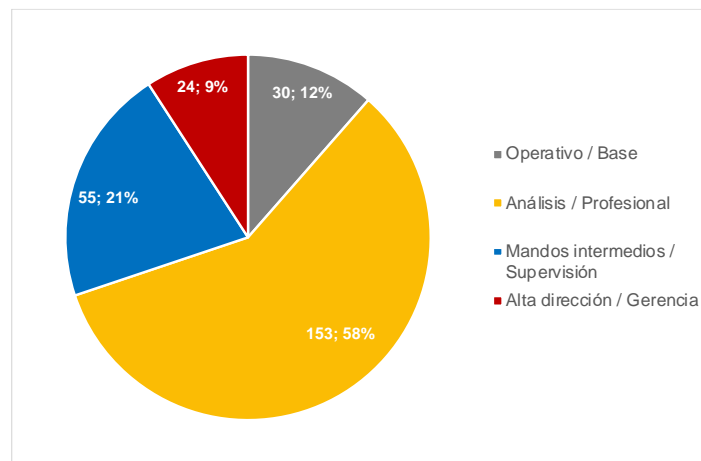
Experiencia superior a 1 año bajo modelos de flexibilización laboral.

Experiencia	N	%
Inferior a 1 año	22	8,4
Superior a 1 año	240	91,6

La mayoría de la muestra teletrabaja al menos 4 días o toda la semana (58%). El 42% restante se distribuye de forma similar entre 1 y 3 días de teletrabajo a la semana (Gráfico 4). En cuanto a la experiencia bajo modelos de flexibilización laboral (teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto), existe una enorme proporción de la muestra que lleva al menos 1 año en su ejercicio. Esta categorización cobra relevancia en algunas investigaciones donde se halló relación entre mayor desempeño percibido y mayor experiencia en estos modelos (Torten et al., 2016), sin embargo, para efectos del presente análisis se definió no realizar segmentación y comparación de resultados, empleando este criterio dada la baja cantidad de personas que componen la muestra de personas cuya experiencia teletrabajando es inferior a 1 año.

Gráfico 5.

Nivel del cargo que desempeña.



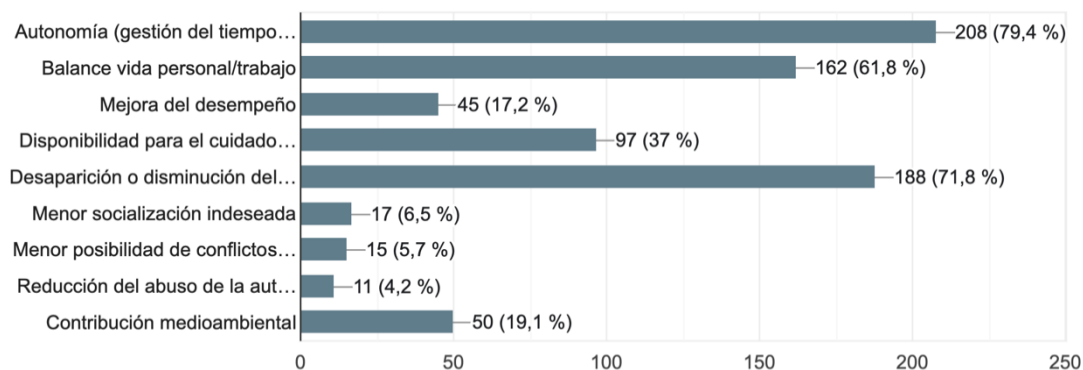
En relación al nivel del cargo de la muestra, el 58% ejerce cargos profesionales de análisis, mientras que el 21% son mandos medios. Se puede inferir esta composición de la muestra en el acceso que tienen ciertos niveles de cargos al teletrabajo, especialmente aquellos que se

pueden ejercer a través del intercambio de información y generación de conocimiento. Mientras que los cargos normalmente operativos, cuya labor es principalmente física, no son susceptibles de teletrabajo.

Percepción general sobre el teletrabajo:

Gráfico 6.

Lo mejor de teletrabajar es.



Al indagar acerca de las percepciones positivas frente al teletrabajo, se les permitió a los participantes elegir 3 opciones entre los beneficios mejor percibidos del teletrabajo, de acuerdo con la literatura consultada. El 79,4% consideraron la *autonomía y gestión del tiempo* como la principal ventaja, seguido de la desaparición o *disminución del tiempo dedicado a desplazarse al trabajo* con un 71,8% y, en tercer lugar, el *balance vida personal/trabajo* con un 61,8%.

Esto muestra una tendencia muy marcada hacia el factor tiempo en los beneficios mejor percibidos del teletrabajo, pues es lo que guardan en común todos 3. Mientras que el factor social materializado en beneficios como *manejo de la autoridad, menor socialización indeseada y menor posibilidad de conflictos interpersonales* no alcanzaron dos dígitos en el porcentaje de la muestra que los consideraron como lo mejor de teletrabajar dentro de sus respuestas, superados incluso por factores como la mejora del desempeño (17,2%) o la contribución medioambiental (19,1%).

Tabla 4.

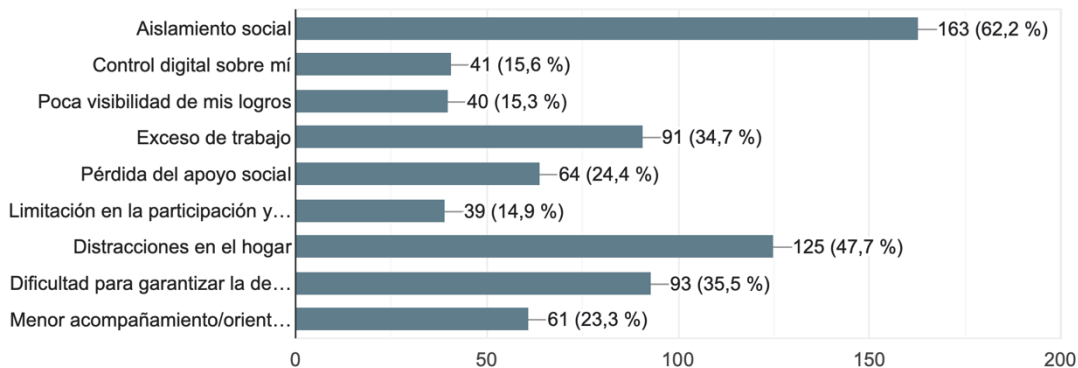
Disposición para mantenerse indefinidamente en el modelo de teletrabajo.

Respuesta	N	Percepción	
		% Favorable	% Desfavorable
Totalmente de acuerdo	150	57,3	-
De acuerdo	62	23,7	-
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	-	-
En desacuerdo	18	-	6,9
Totalmente en desacuerdo	3	-	1,1
Total	262	81	8

Al indagar acerca de la disponibilidad para permanecer en esta modalidad de manera indefinida, el 81% de la muestra mostró respuestas favorables, mientras que sólo el 8% asumió una postura desfavorable hacia esa posibilidad. El 11% restante se mostraron neutros.

Gráfico 7.

Lo peor de teletrabajar es.



Al indagar acerca de las percepciones negativas frente al teletrabajo, se le permitió a los participantes elegir 3 opciones entre las desventajas más comunes del teletrabajo, de acuerdo con la literatura consultada. El 62,2% consideraron el *aislamiento social* como lo más indeseado del teletrabajo, seguido de las *distracciones en el hogar* con un 47,7%, mientras que muy de cerca en tercer y cuarto lugar, la *dificultad para garantizar la desconexión laboral* y el *exceso de trabajo* respectivamente.

Si bien en algunos factores relacionados con el escaso reconocimiento o visibilidad producto del aislamiento social físico en el teletrabajo se mostraron como claves para la resistencia u oposición al teletrabajo (Bansod & Dasgupta, 2022; Hoang T. et al., 2008; Hylmö & Buzzanell, 2002; Velásquez et al., 2018), en la muestra estos representaron una menor relevancia que otros relacionados con la alta demanda de trabajo (exceso de trabajo, dificultad para desconectarse) o las distracciones en el hogar, que no permiten cumplir con esa demanda.

Tabla 5.

Deseo de volver a trabajar completamente presencial.

Respuesta	N	Percepción	
		% Favorable	% Desfavorable
Totalmente de acuerdo	5	-	1,9
De acuerdo	18	-	6,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	-	-
En desacuerdo	87	33,2	-
Totalmente en desacuerdo	103	39,3	-
Total	262	72,5	8,8

Al indagar acerca de la disponibilidad para volver a trabajar completamente presencial, el 8,8% de la muestra estuvo de acuerdo, mostrando una percepción desfavorable sobre el teletrabajo, mientras que el 72,5% asumió una postura desfavorable hacia esa posibilidad, es decir, viendo de manera favorable el teletrabajo frente a la presencialidad en términos absolutos. El 18,7% restante se mostraron neutros, lo cual es un número relevante dentro de la muestra, que no es promotora ni detractora del teletrabajo en términos absolutos.

A continuación, para analizar la incidencia en cada una de las variables propuestas en los objetivos específicos, se clasificaron y agruparon los ítems de acuerdo a la subcategoría o factor que le corresponde dentro de la conceptualización de la variable. Así se toman las respuestas favorables (de acuerdo, totalmente de acuerdo) y desfavorables (en desacuerdo,

totalmente en desacuerdo) o según la redacción del enunciado que puede ser en positivo o negativo se invierten las respuestas.

Con los porcentajes de favorabilidad o desfavorabilidad se configura una operación final que toma la cantidad de ítems en cada categoría para dar una perspectiva general de la incidencia del teletrabajo en esa variable.

Incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial:

Tabla 6.

Factores individuales o subjetivos de la dimensión psicosocial del trabajador:

Subcategoría	Ítem	%	%	Influencia	
				Favorable	Desfavorable
Autonomía	5	88,9	3,1	X	-
Equilibrio emocional	6	62,2	13	X	-
Afrontamiento	7	65,2	10,9	X	-
Autoeficacia	8	83,2	3,1	X	-
Crecimiento psicológico	9	78,2	7,3	X	-
Bienestar	10	78,6	6,5	X	-
Motivación	11	79,4	5,8	X	-
Total				7 (100%)	0 (0%)

En cuanto a los factores individuales que configuran la dimensión psicosocial del trabajador, se identifican respuestas predominantemente favorables en cada una de las subcategorías y los ítems que la componen. Con un promedio de 76,5% de respuestas favorables, los participantes manifestaron que el teletrabajo, a nivel psicológico e individual, les ha permitido desarrollar mayor autonomía y autoeficacia, así como un equilibrio emocional y bienestar subjetivo que finalmente promueven la motivación con su trabajo en modalidad de flexibilización laboral espacial.

Tabla 7.*Factores sociales o colectivos de la dimensión psicosocial del trabajador.*

Subcategoría	Ítem	%		Influencia	
		Favorable	Desfavorable	Favorable	Desfavorable
Empatía	12	56,2	21,8	X	-
Socialización	13	22,1	49,4	-	X
Individualización	14	43,2	34,3	X	-
Participación	15	48,8	16,8	X	-
Comunicación	16	64,9	19,2	X	-
Invisibilización	17	26,3	24,8	X	-
Régimen de indiferencia	18	36,6	21,7	X	-
Relacionamiento	19	33,3	27,9	X	-
Relacionamiento	20	41,6	18,3	X	-
Total				8 (88,9%)	1 (11,11%)

En cuanto a los factores sociales o colectivos de la dimensión psicosocial, se observa una diferencia marcada frente a los individuales en cuanto a respuestas favorables. El promedio en este grupo de factores fue de 41,4% de respuestas favorables, frente a un 26% no favorables, con un gran número de respuestas neutras. La subcategoría de socialización fue la única con una recepción negativa, donde los participantes en su mayoría admiten que el teletrabajo no les ha permitido integrarse socialmente y aunque otros factores atribuibles al malestar, como la individualización o la invisibilización del trabajo tuvieron una percepción positiva, no fue por una diferencia marcada.

De acuerdo con lo anterior y en línea con lo expresado por Hoang et al. (2008), el teletrabajo reconfigura las metas y actividades colectivas a individuales y en ese proceso aspectos directamente relacionados con lo subjetivo y las propias capacidades pueden verse

fortalecidas, como se reflejó en los factores psicológicos en detrimento de algunos aspectos de la esfera social.

Incidencia del teletrabajo en el desempeño:

Tabla 8.

Incidencia en la motivación, habilidades, conocimiento y resultados.

Subcategoría	Ítem	%		Influencia	
		Favorable	Desfavorable	Favorable	Desfavorable
Motivación	21	74,1	9,1	X	-
Motivación	22	74,8	10,3	X	-
Motivación	23	83,2	4,2	X	-
Motivación	24	72,4	13	X	-
Motivación	25	69,9	12	X	-
Habilidades	26	63,7	11	X	-
Habilidades	27	71,7	8	X	-
Habilidades	28	89,3	2,7	X	-
Conocimiento	29	80	8	X	-
Conocimiento	30	76,8	5,3	X	-
Conocimiento	31	80,9	7,3	X	-
Resultados	32	69,8	8	X	-
Resultados	33	64,9	9,9	X	-
Total				13 (100%)	0 (0%)

Frente al escenario del desempeño, se evidencia una marcada lectura positiva de la influencia del teletrabajo en cada una de sus factores. Frente a la motivación, las respuestas positivas fueron en promedio un 74,8%, mientras las negativas 9,72%. En habilidades el promedio fue similar, para un 74,9% de respuestas positivas y un 7,23% negativas. El conocimiento presenta un promedio levemente superior con 79,23% positivas y 6,86% negativas, mientras que los resultados representan el promedio más bajo de todos los factores con 67,35% positivas y 8,95% negativas, siendo también el promedio de respuestas negativas más alto de todos los factores.

En general la incidencia del teletrabajo en el desempeño desde los trabajadores mismos se muestra favorecedora, propiciando el aprendizaje como se evidencia en las respuestas a los ítems relacionados con los nuevos conocimientos y habilidades adquiridas (ítems 28 y 31), así como propiciando la motivación al lograr que la gente se sienta más conectada con su trabajo y lo valore más (ítems 23 y 25).

Aunque algunos teóricos optan por hacer una distinción clara entre el desempeño y los resultados y es la conceptualización de mayor aceptación (Toro, 1988, 1992; Viswesvaran & Ones, 2000), para efectos de una medición integral se incluyó la lectura de los teletrabajadores sobre sus resultados bajo modalidades de flexibilización laboral espacial en este apartado y aunque estos guardan una interrelación no causal con el desempeño, es evidente la ruptura en la tendencia que los participantes hacen de la calidad y cantidad de sus resultados frente a su motivación, conocimiento y habilidades, con hasta 10 puntos porcentuales de diferencia en promedio.

Si este apartado se segmenta en la muestra con niveles de cargos de alta dirección / gerencia, el promedio de favorabilidad en *resultados* disminuye 10 puntos porcentuales más frente al promedio general, mientras que los demás factores como motivación o habilidades tiende a aumentar.

Incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional:

Tabla 9.

Incidencia en la cultura organizacional vivenciada.

Subcategoría	Ítem	%		Influencia	
		Favorable	Desfavorable	Favorable	Desfavorable
Prácticas y rituales	34	64,2	18,4	X	-
Prácticas y rituales	35	26	54,6	-	X
Significados compartidos	36	56,9	15,7	X	-
Interacción y cercanía	37	46,2	29,4	X	-

Interacción y cercanía	38	58	19,8	X	-
Reconocimiento	39	58	12,6	X	-
Reconocimiento	40	62,6	21,6	X	-
Transmisión de significados	41	47,3	31,3	X	-
Transmisión de significados	42	64,9	19,3	X	-
Interiorización del teletrabajo	43	79	8,4	X	-
Interiorización del teletrabajo	44	75,2	10,3	X	-
Total				9 (90%)	1 (10%)

En relación a la cultura organizacional vivenciada, si bien los resultados muestran una influencia favorable del teletrabajo en 9 de los 10 ítems (90%), la tendencia presenta porcentajes de favorabilidad bajos frente a otros factores como los relacionados con el desempeño o los subjetivos-individuales de la dimensión psicosocial y sigue el patrón de los factores con componente social.

Frente a las prácticas y rituales se identifica que si bien los eventos, conmemoraciones, celebraciones, etc., no han cambiado significativamente para la mayoría de participantes, el teletrabajo sí ha representado una barrera que ha limitado la participación en éstas.

El significado compartido de lo que significa trabajar en la empresa bajo el modelo de flexibilización laboral también cambió para el 56,9% de los participantes, sugiriendo que la cultura dentro del teletrabajo conserva la capacidad de compartir y transformar significados. No obstante, si bien la interacción y sentimiento de cercanía con el otro que propicia tantas dinámicas en la cultura organizacional aparecen con porcentajes de respuestas favorables en su mayoría, concentra también un número atípico de respuestas desfavorables, mostrando que para una parte significativa de la muestra el teletrabajo ha afectado la esfera social mediante la cual se constituyen los significados que movilizan la cultura y esto se corrobora

también en el factor de transmisión de significados, donde 31,3% de la muestra considera que con el teletrabajo se han invisibilizado los valores organizacionales y el 19,3% considera que la historia y tradiciones de la empresa no se han mantenido igual de relevantes en esta modalidad.

Frente al reconocimiento como factor de la cultura, se atribuye una valoración positiva mayor al reconocimiento de las necesidades como teletrabajadores por parte de la alta dirección (62,6%), pero cuando se trata del reconocimiento donde se valora el trabajo propio por parte de otros, el porcentaje disminuye (58%).

Uno de los fenómenos que ocurre en la cultura organizacional es la interiorización de los significados y la percepción de los participantes, que se inclina hacia una interiorización positiva de lo que significa teletrabajar, con una leve diferencia entre dicha consideración para todos y por parte de los jefes exclusivamente. En esta última no sólo hay una leve disminución en las respuestas favorables, sino que aumentan las respuestas desfavorables. Es decir, suele haber mayor resistencia a la idea de que los jefes tienen mejores apreciaciones sobre el teletrabajo.

Conclusiones

Esta investigación partió del interés inicial de identificar la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial del desempeño y la cultura organizacional en teletrabajadores en Colombia. La *contextualización teórica* y elaboración del *estado del arte* permitió identificar que no se contaba con estudios que sentaran las bases suficientes para hacer la triangulación de esas variables, por lo que se delimitó a 3 variables dependientes del teletrabajo: esfera psicosocial del trabajador, desempeño y cultura organizacional.

El estudio se llevó a cabo a través de los objetivos planteados y las siguientes categorías: Percepción general del teletrabajo, incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial,

incidencia del teletrabajo en el desempeño e incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional.

La muestra final fue de 262 participantes, compuesta por 89 personas de sexo masculino, 172 de sexo femenino y 1 intersexual, con edades que oscilan entre los 21 y 60 años. Los niveles de estudio van desde secundaria hasta posgrado, siendo el 42% profesionales y el 39% posgraduados, entre todas las categorías de cargo, siendo la más representada los analistas / profesionales (58,4%). Todos son trabajadores con posibilidad de teletrabajo desde 1 día a la semana hasta tiempo completo, siendo esta última la de mayor frecuencia en la muestra, con 37,8% de los participantes.

En relación con la percepción general del teletrabajo se encontró que los aspectos más valorados del teletrabajo están directamente relacionados con el factor tiempo: autonomía para la gestión del tiempo, desaparición o disminución de los traslados hacia el lugar de trabajo y balance vida personal/trabajo, mientras que otros factores de índole social como la reducción de la socialización indeseada o los conflictos quedaron relegados. Esto coincide con numerosos hallazgos que corroboran el papel de la autonomía y la flexibilización laboral en la percepción subjetiva de bienestar y calidad de vida en el trabajo, al permitir equilibrar la vida laboral con la esfera familiar y privada (Benjumea-Arias et al., 2016; Nurmeida et al., 2021; Pinto & Muñoz, 2020).

Frente a esto Pinto & Muñoz (2020) mencionan que los beneficios subjetivos del teletrabajo se perciben con más fuerza y se valoran más por quienes demandan mayor autonomía en el trabajo. Stoicov & Tîru (2021), en su revisión bibliográfica, hallaron numerosos estudios que respaldan el rol del teletrabajo y la actitud hacia el teletrabajo en la calidad de vida a través del equilibrio vida familiar / trabajo, beneficios ambientales, productividad, entre otros, uno más de los beneficios percibidos por la muestra fue precisamente la posibilidad de controlar y tener más tiempo a favor para otras actividades de la esfera privada.

En este mismo orden de ideas, Chu et al., (2022) destacan la importancia de mantener el equilibrio entre la vida privada y la laboral, incluso durante la jornada de teletrabajo,

incitando a las personas a realizar actividades cotidianas extralaborales porque identificaron una relación entre la calidad de vida percibida y la adopción del teletrabajo cuando era una práctica frecuente dentro de los teletrabajadores.

La disposición del 81% de los participantes de mantenerse indefinidamente en la condición de teletrabajadores es una muestra de que pesaron más los beneficios subjetivos percibidos, que los sacrificios que implica el teletrabajo, ya que, frente a la idea de retomar labores bajo un modelo completamente presencial, el 72,5% mostró una posición negativa.

Son precisamente las percepciones negativas del teletrabajo más marcadas en este estudio aquellas relacionadas con el aislamiento social, las distracciones en el hogar y el exceso de trabajo, lo que coincide con los hallazgos de Pinto & Muñoz (2020) en relación a la *telepresión* generada por la combinación de factores como el aislamiento y la imposibilidad para garantizar la desconexión, conduciendo a una mayor probabilidad de generar malestar emocional y psicológico y, en general, una menor percepción de calidad de vida en el trabajo.

Si bien hay estudios cuyos hallazgos han sido, entre otros, la escasa visibilidad de los logros producto del aislamiento en el teletrabajo, que lleva a una sensación de estancamiento o pocas posibilidades de ascenso (Bansod & Dasgupta, 2022; Hoang T. et al., 2008; Hylmö & Buzzanell, 2002; Velásquez et al., 2018), en esta investigación estos factores se vieron relegados a una baja votación dentro de aquellos que se percibían como los más negativos de teletrabajar, algo que Weerathna et al. (2022) también identificaron con bajo impacto en la lectura positiva de los teletrabajadores, mencionando que factores como el acceso a las redes sociales establecidas en la empresa o el número de hijos no representaban factores significativos en la percepción positiva o negativa de un teletrabajador sobre su trabajo.

En relación con la incidencia del teletrabajo en la esfera psicosocial, se halló una influencia favorable percibida por parte de los participantes en aquellos factores psicosociales de índole individual y subjetiva, como la autonomía y la autoeficacia, en contraste con los hallazgos de Velásquez et al. (2018) en su revisión teórica del teletrabajo, donde a través de numerosos estudios, evidenció la percepción de dudas acerca de la propia credibilidad del teletrabajador

como alguien competente y capaz, dada la escasa socialización que los llevaba a tener un panorama difuso en relación a su desempeño, en comparación con sus pares, generando incertidumbre y baja autoeficacia.

Esto se ve respaldado en otros estudios que encontraron una relación significativa entre la edad, especialmente en aquellos considerados adultos jóvenes, y una menor sensibilidad al estrés y otros efectos subjetivos producto del aislamiento en el teletrabajo (Weerathna et al., 2022), lo cual podría cobrar particular sentido en una investigación cuya muestra está representada en un 70,6% por personas que se concentran en el rango de entre 21 y 35 años, pero cuando se segmentó la población entre este rango y otro entre 36 a 60 años, no se encontraron diferencias significativas en cuanto a resultados.

En cambio, al remitirse a los factores psicosociales de corte más social, si bien se encuentra que hay una incidencia más positiva que negativa, esta última está más marcada que en las demás variables y categorías de análisis de este estudio, presentando un 26% de percepción no favorable por parte de los participantes. La pérdida de la socialización representó el factor de mayor incidencia desfavorable en un 49,4% de los participantes.

La individualización del trabajo, entendida como la tendencia a la baja necesidad de cooperación para las metas propias del rol, presentó uno de los factores con mayor incidencia negativa, al igual que la invisibilización laboral, comprendida como aquella ruptura de la barrera entre las esferas vida privada/laboral (Malvezzi et al., 2022). En esta misma línea teórica se expone cómo estos factores son parte de las principales causales del malestar y el sufrimiento en el trabajo, especialmente en la flexibilización laboral llevada a cabo por modelos como el teletrabajo.

En relación con la incidencia del teletrabajo en el desempeño, los hallazgos son coherentes con las investigaciones al respecto (Bansod & Dasgupta, 2022; Benjumea-Arias et al., 2016; Chu et al., 2022; Kazekami, 2020; Morikawa, 2022; Nurmeida et al., 2021; Torten et al., 2016), mostrando una incidencia favorable en todas sus subcategorías. Aspectos ya vistos como bien percibidos del teletrabajo, tales como el balance vida/trabajo o la autonomía,

pueden conducir a mayores niveles de felicidad y por tanto a un efecto directo en el desempeño (Chu et al., 2022).

Si bien otras investigaciones han mostrado que a mayor frecuencia de teletrabajo (más de 3 días a la semana), mayor sensación de aislamiento y por tanto mayor niveles de estrés que terminan afectando los resultados (Pinto & Muñoz, 2020), no se hallaron diferencias significativas entre quienes teletrabajan menos días a la semana y quienes lo hacen de manera totalmente remota. Esto puede entenderse a partir de los hallazgos de Kazekami (2020), quien encontró que, si bien el teletrabajo tiende a aumentar el estrés asociado a la conciliación de la vida familiar y cotidianidad con el trabajo, esto no influye negativamente en el desempeño.

A partir de la triangulación del desempeño de Toro (1992), se puede explicar cómo la incidencia positiva que el teletrabajo tiene sobre las habilidades al estimular nuevos aprendizajes, funciona como un movilizador de otros factores del desempeño, como la motivación y el conocimiento en un efecto de interdependencia.

Por último, ligando la incidencia positiva del teletrabajo en aspectos individuales de lo psicosocial, otros estudios como el de Gutiérrez & Solano (2020) muestran el efecto de mayor disponibilidad de tiempo y mayor concentración, producto del aislamiento social, para que 6 de cada 10 personas incrementaran su desempeño en la transición al teletrabajo.

En relación con la incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional vivenciada, se halló que, aunque positiva, no conserva el mismo patrón de aceptación por parte de la muestra, como en otras variables: el desempeño o la esfera más individual de la dimensión psicosocial, con una valoración negativa relevantemente alta en aspectos como la transmisión de significados; el reconocimiento; la interacción y la cercanía; y el hacer parte de las prácticas y rituales.

La transición al teletrabajo puede conducir a fuertes cambios, rupturas y transiciones en la cultura, tal como lo evidenciaron Hylmö & Buzzanell (2002), lo que altera la forma en que se transmiten los significados y realizan las prácticas y rituales en la presencialidad. En este

sentido, si uno de los lentes con los que se observa la cultura es el de diferenciación (tiempo, el espacio, la organización del trabajo y la capacidad de promoción), es previsible que el teletrabajo, al romper con las condiciones de tiempo (asincronía), espacio (distanciamiento) y organización del trabajo (individualización), tenga efectos sobre la cultura misma.

Al abordar la cultura organizacional desde su dimensión *vivenciada* (Gentilin, 2015), para este estudio, aspectos como la limitación de las interacciones, producto del aislamiento, pueden incidir de manera negativa en factores de la cultura como la transmisión e interiorización de significados, muchas veces dados también por las diferentes prácticas y rituales que se evidenció también con una valoración negativa más alta que el promedio.

En general, la cultura se configura a partir de elementos predominantemente colectivos y que toman relevancia cuando suceden como fenómeno social dentro de la organización (Fernández, 2004; García, 2006; Méndez, 2006), lo que antecede a que fenómenos propios y ya identificados como la tendencia a la individualización del trabajo o la incidencia negativa en aspectos sociales, también surta un efecto negativo en la cultura, como la viven los teletrabajadores.

En relación con *la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional vivenciada por teletrabajadores en Colombia*, se encontró una incidencia muy positiva entre los componentes más individualizados de estas variables, especialmente en el *desempeño* y los factores más subjetivos de la *dimensión psicosocial*, mientras que los componentes colectivos o sociales, que requieren de la existencia de otro, como son la cultura y los factores más sociales de la dimensión psicosocial, presentaron una tendencia a mayores valoraciones negativas de la incidencia del teletrabajo, pese a que en general también fueron clasificadas con un porcentaje suficiente para considerarse con incidencia positiva.

En relación con las limitaciones de este estudio se reconoce que el método empleado para el muestreo no configura una muestra representativa. Adicionalmente, el instrumento para la recolección de datos y el análisis de estos no atravesaron un proceso de refinado estadístico

que garantizara mayor objetividad, siendo al final un cuestionario a modo de autoinforme que puede ser influenciado por diversas variables individuales al momento de responderlo. En este sentido, este estudio pretende dar cuenta de los aspectos abordados desde la perspectiva del teletrabajador, como la misma conceptualización de las variables lo permite, con el propósito de dar una exploración cuantitativa inicial que pudiera sentar las bases de estudios más focalizados.

En cuanto a las recomendaciones, se sugiere para futuras investigaciones profundizar en los aspectos más sociales que configuran la cultura organizacional y el desempeño en el teletrabajo, así como la relación de los factores psicosociales como variable mediadora entre el teletrabajo y la cultura organizacional o el teletrabajo y el desempeño. Asimismo, emplear instrumentos y técnicas de recolección de datos más refinados para evitar en lo posible influencias de otras variables. Se sugiere también abordar los efectos del aislamiento producto del teletrabajo en las variables consideradas, pero desde una perspectiva cualitativa.

Respecto del valor práctico del estudio, se puede decir que sienta las bases para un abordaje más profundo en materia investigativa, a través de los efectos a largo plazo que la incidencia negativa o positiva del teletrabajo puede tener en el desarrollo de los trabajadores y el crecimiento de las empresas, así como derivar en prácticas que faciliten la gestión del desempeño o la instauración e interiorización de la cultura organizacional deseada a partir del entendimiento de los factores que pueden incidir positiva y negativamente allí.

Referencias

- Alarcón Moyano, A. (2021). Riesgos Ergonómicos y Psicosociales en el Teletrabajo. *Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 7, N°. 6, 2021 (Ejemplar dedicado a: OCTUBRE 2021), págs. 736-762, 7(6), 736–762.*
<https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2354>
- Bansod, A. & Dasgupta, A. (2022). Impact of Telecommuting on Job Satisfaction and Productivity of Workforce. *International Journal of Early Childhood Special Education (INT-JECS), 14(4), 2798–2810.* <https://www.int->

jece.net/article/Impact+of+Telecommuting+on+Job+Satisfaction+and+Productivity+of+Workforce_3707/

- Barrero, J. M., Bloom, N. & Davis, S. J. (2021). *Why Working From Home Will Stick*.
- Baumann, J., Danilov, A. & Stavrova, O. (2023). Self-control and performance while working from home. *PloS one*, 18(4), e0282862.
<https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0282862>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., David, E. J. & Panduro, A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/RIVA.V7I1.1417>
- Benjumea-Arias, M. L., Villa-Enciso, E. M. & Valencia-Arias, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura (Benefits and Impacts of Telework in Human Talent Results from a Literature Review). *Revista CEA*, 2(4), 59–73.
<https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/172/175>
- Campbell, J. P. (2012). Behavior, Performance, and Effectiveness in the Twenty-first Century. En S. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 159–194). Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/OXFORDHB/9780199928309.013.0006>
- Carnevale, J. B., Hatak, I. & Whitman, M. J. (2020). *Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management*.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- Chen, Y., Weziak-Bialowolska, D., Lee, M. T., Bialowolski, P., Cowden, R. G., McNeely, E. & VanderWeele, T. J. (2023). Working from home and subsequent work outcomes: Pre-pandemic evidence. *PLOS ONE*, 18(4), e0283788.
<https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0283788>
- Chu, A. M. Y., Chan, T. W. C. & So, M. K. P. (2022). Learning from work-from-home issues during the COVID-19 pandemic: Balance speaks louder than words. *PLoS ONE*, 17(1 January). <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0261969>
- Cifuentes-Leiton, D. M. (2020). Teletrabajo en dos tiempos psicosociales: gobierno, empleadores y teletrabajadores. *Desarrollo Gerencial*, 12(2), 1–25.
<https://doi.org/10.17081/DEGE.12.2.3913>

- Culma, B., Londoño, D., García, Y. & Tabares, D. (2020). La Cultura y el Clima de las Organizaciones en Época del Confinamiento a Causa del Covid-19. *Conocimiento, Investigación, Educación CIE*, 1(9), 45–56.
https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/CIE/article/view/4085
- Fernández Sánchez, J. M. (2004). *Cultura de la organización y centro educativo* [Universidad Complutense de Madrid]. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/55215>
- García, C. M. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1), 163–174. <https://www.redalyc.org/pdf/647/64750112.pdf>
- Gentilin, M. (2015). Las tres dimensiones de la cultura organizacional Una propuesta teórico-metodológica. *CIAIQ2015*, 3.
<https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/170>
- Gentilin, M. (2022). Pasado, presente y futuro del Teletrabajo. Reflexiones teóricas sobre un concepto de 50 años. En *El Teletrabajo: Modalidad de Flexibilización Laboral: Estudios de Caso Colombianos* (pp. 19–37). Fondo Editorial Fundación Universitaria CEIPA.
https://www.researchgate.net/publication/340595406_Pasado_presente_y_futuro_del_Teletrabajo_Reflexiones_teoricas_sobre_un_concepto_de_50_anos
- Guedez Olivar, H. G. (2021). *El teletrabajo y sus riesgos psicosociales: Una revisión de la literatura disponible*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/68234>
- Gutiérrez D., J. E. & Solano A., J. (2020). Tele-work: Motivation and job performance in Costa Rica in the context of the COVID-19 Pandemic. *Revista Cuadernos de Investigación*, 1(1), 15–28. https://www.uned.ac.cr/sites/default/files/inline-files/02_2215-5880_V11_15-28.pdf
- Hoang T., A., Nickerson C., R., Beckman, P. & Eng, J. (2008). Telecommuting and corporate culture: Implications for the mobile enterprise. *Information-Knowledge-Systems Management*. <https://doi.org/10.5555/1402701.1402711>
- Hylmö, A. & Buzzanell, P. M. (2002). Telecommuting as viewed through cultural lenses: An empirical investigation of the discourses of Utopia, identity, and mystery. *Communication Monographs*, 69(4), 329–356.
<https://doi.org/10.1080/03637750216547>

- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2). <https://doi.org/10.1016/J.TELPOL.2019.101868>
- Lewis, R. A. (2012). Telework: the experiences of teleworkers, their non-teleworking colleagues and their line managers at the Conseil General du Finistere [Tesis de Grado, University of Gloucestershire]. <https://eprints.glos.ac.uk/633/>
- Ley 1221 de 2008 Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones, (2008). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31431>
- Malvezzi, S., Orejuela, J., Mendes, A. M. & Vásquez, A. (2022). Las clínicas del trabajo: una subdisciplina de análisis crítico del malestar en el trabajo contemporáneo. *Malestar en el trabajo en contextos de pandemia*, 17–42. <https://doi.org/10.17230/9789587207729CH1>
- Martin, L., Hauret, L. & Fuhrer, C. (2022). Digitally transformed home office impacts on job satisfaction, job stress and job productivity. COVID-19 findings. *PLoS ONE*, 17(3 March). <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0265131>
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Transformación cultural en las organizaciones: Un modelo para la gestión del cambio*. Universidad del Rosario. https://www.profitecnicas.com/libro/transformacion-cultural-en-las-organizaciones-un-modelo-para-la-gestion-del-cambio_57982
- Mendieta, S. (2021). El efecto del teletrabajo en la cultura organizacional de las empresas en tiempos de covid-19. *Revista Economía, Innovación y Emprendimiento*, 1(1), 13–21. <https://investigacionfacefa.unitepc.edu.bo/wp-content/uploads/2021/12/2.-Cultura-organizacional-y-teletrabajo.docx.pdf>
- Milkovich, G. T., Boudreau, J. W., Mondragón, A. & González Fernández, L. (1988). *Dirección y administración de recursos humanos : un enfoque de estrategia* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2023, febrero 6). *Sorpréndete con estos datos de teletrabajo en el mundo*. <https://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-273602.html>
- Molina Bravo, M. E. (2021). *Teletrabajo y los riesgos psicosociales en la salud de los trabajadores*. <http://repositorio.sangregorio.edu.ec:8080/handle/123456789/2058>

- Montañez, M. M., Bernal, B. L., Heredia, M. G. & Puerto, C. L. (2007a). Lo psicosocial desde una perspectiva holística. *Tendencias y Retos*, 1(12).
<https://ciencia.lasalle.edu.co/te/vol1/iss12/11>
- Montañez, M. M., Bernal, B. L., Heredia, M. G. & Puerto, C. L. (2007b). Lo psicosocial desde una perspectiva holística. *Tendencias y Retos*, 1(12).
<https://ciencia.lasalle.edu.co/te/vol1/iss12/11>
- Moreno, A. G., Orejuela, J., Malvezzi, S., Mendes, A. M., Vásquez, A., Penagos, A. C., Gómez, C. A. G., Saltarén, C. E., Espinosa, G. B., Zapata, G. D. O., Tovar, I. A., Perez, J. J. C., Cano, J. J. Q., Zapata, J. F. O., Rodríguez, J. J. L., Franco, J. G. V., Cortés, L. M. P., Reyes, M. M. V., Quintero, P. D., ... Tobón, S. M. (2022). *Malestar en el trabajo en contextos de pandemia*. Editorial EAFIT.
<https://doi.org/10.17230/9789587207729LR0>
- Morikawa, M. (2022). Work-from-home productivity during the COVID-19 pandemic: Evidence from Japan. *Economic Inquiry*, 60(2), 508–527.
<https://doi.org/10.1111/ECIN.13056>
- Muñoz Zapata, E., Pabón Montealegre, M.V., Valencia Ayala, B. C. (2017). Comunicación organizacional en torno al teletrabajo. *Luciernaga Comunicación*, 9(18), 61–71.
<https://doi.org/10.33571/REVISTALUCIERNAGA.V9N18A5>
- Neffa, J. C. (2022). Naturaleza, significación e implicancias del teletrabajo. *Praxis Psy*, 22(35), 6–26. <https://doi.org/10.32995/PRAXISPSY.V22I35.156>
- Nilles, J. M. (1988). Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography. *Transportation Research Part A: General*, 22(4), 301–317.
[https://doi.org/10.1016/0191-2607\(88\)90008-8](https://doi.org/10.1016/0191-2607(88)90008-8)
- Nurmeida Silalahi, E., Narang, R., Setiawan Rotib, N. & Mohd Khairal Abdullah, T. (2021). The Influence Of Flexible Working Arrangements – Working From Home And Telecommuting On Working Performance, Mediated By Motivation And Work-Life Balance. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(6), 1–19.
<https://www.tojqi.net/index.php/journal/article/view/1139>
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. En *Organizational Citizenship*

- Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications Inc.
<https://doi.org/10.4135/9781452231082>
- Orissa, N. A. B. & Shahrom, M. (2022). Factors Affecting Employees Performance in Connection with the Work from Home Requirements. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 14(4s), 27–41.
<http://www.gbmrjournal.com/pdf/v14n4s/V14N4s-3.pdf>
- Peláez, R. H. C. & López, D. H. (2013). Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*.
<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/6113>
- Pinto, A. & Muñoz, G. J. (2020). Teletrabajo: Productividad y bienestar en tiempos de crisis. *Escuela de Psicología, Universidad Adolfo Ibáñez*, 2(1), 1–10.
https://noticias.uai.cl/assets/uploads/2020/05/05-pinto-y-munoz_2020_teletrabajo_final.pdf
- Riascos, W. A. (2014). Contribuciones a la conceptualización de la cultura organizacional. En J. Orejuela (Ed.), *Psicología de las organizaciones y el trabajo: apuestas de investigación*. Editorial Bonaventuriana.
http://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/libros/2014/pdfs/psicologia_organizaciones.pdf
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R. & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(10), 1027–1030.
<https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2008.05.003>
- Roncal Vattuone, X. (2021). Teletrabajo y capitalismo de vigilancia. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, ISSN-e 1317-0570, Vol. 23, N° 1 (Enero-abril 2021), 2021, págs. 177-192*, 23(1), 177–192.
<https://doi.org/10.36390/telos231.14>
- Rosman, M., Jaafar, N. A. & Rahim, R. A. (2022). Telecommuting and Employee Productivity: Mediating Role of Work-Family Conflict and Autonomy. *Proceedings 2022*, vol. 82.
<https://doi.org/10.3390/PROCEEDINGS2022082084>

- Rubbini, N. I. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. VII Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2012. *Memoria Académica*.
http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf
- Rubbini, N. I. (2018). Organizaciones que implementan teletrabajo: recomendaciones para facilitar las relaciones sociales satisfactorias en el trabajo [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de La Plata]. <https://doi.org/10.35537/10915/75357>
- Salanova, M., Grau, R. M^a., Martínez, I. M. & Soria, M. S. (2005). Demandas laborales y conductas de afrontamiento: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Psicothema*, 17, 390–395. <https://www.psicothema.com/pdf/3118.pdf>
- Sanin, J. A. & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 95–107.
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slep>
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 358. <https://doi.org/10.2307/2392246>
- Stoicov, I. & Tîru, L. (2021). Telework and its Main Determinants. A Review of Literature. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series VII: Social Sciences • Law*, 14(63)(2), 337–344. <https://doi.org/10.31926/BUT.SSL.2021.14.63.2.16>
- Tellez Bedoya, C. A. & Tellez Bedoya, C. (2022). Retos de la salud mental para la cuarta revolución industrial en las empresas de Colombia. *Tendencias*, 23(2), 329–355.
<https://doi.org/10.22267/RTEND.222302.211>
- Toro Álvarez, F., Eugenia, M., Londoño, L., Sanín, A., Mónica, P. & Jáuregui, V. (2016). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29(2), 95–137.
<http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/106>
- Toro, F. (1988). Distinciones conceptuales y prácticas para elaboración de un programa de evaluación de desempeño o resultados. *Revista interamericana de Psicología Ocupacional*, 7, 33–38.
- Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad. Contribuciones de la psicología organizacional*. Cincel.

- Toro, F. (2010). Validación psicométrica de un conjunto de instrumentos que evalúan efectos individuales de diversos factores psicosociales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional (RIPO)*, vol. 29, núm. 2, 2010.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8654508>
- Torten, R., Reaiche, C. & Caraballo, Ervin. L. (2016). Teleworking in the new milleneum. *The Journal of Developing Areas*, 50(5), 317–326.
<https://doi.org/10.1353/JDA.2016.0060>
- Tunal Santiago, G. (2012). Reflexiones en torno a los análisis sobre el teletrabajo. *Trabajo y sociedad: Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, núm. 19.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5217407&info=resumen&idioma=SPA>
- Velásquez Camacho, C. M. & Vera Perea, M. (2018). Teletrabajo: Una Revisión Teórica sobre sus Ventajas y Desventajas. *INVESTIGATIO*, 10, 41–53.
<https://doi.org/10.31095/INVESTIGATIO.2018.10.5>
- Viswesvaran, C. & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.
<https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Weerathna, R., Rathnayake, N., Yasara, I., Jayasekara, P., Ruwanpura, D. & Nambugoda, S. (2022). Towards work-life balance or away? The impact of work from home factors on worklife balance among software engineers during Covid-19 pandemic. *PLoS ONE*, 17(12 December). <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0277931>
- World Economic Forum. (2022, octubre 20). *Infographics - The Future of Jobs Report 2020* | *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/in-full/infographics-e4e69e4de7>

Anexo 1: Cuadro de síntesis de la propuesta de investigación.

Título	Problema	Objetivos	Marco de referencias conceptuales	Temas de cada eje teórico identificado	Categorías	Subcategorías	Método			
							Tipo de estudio	Población	Instrumento	Procedimiento
¿Un nuevo aislamiento social? Un abordaje de la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional de teletrabajadores en Colombia.	¿Cuál es la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional de teletrabajadores en Colombia?	General: Identificar la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional de teletrabajadores en Colombia	Antecedentes	Desempeño en el teletrabajo Productividad en el teletrabajo Cultura en el teletrabajo Lo psicosocial en el teletrabajo	N/A	N/A	Cuantitativo Exploratorio No experimental Transversal	262 trabajadores con vínculo laboral bajo modelos de flexibilización laboral espacial (teletrabajo, trabajo remoto, trabajo en casa) en Colombia.	Cuestionario web estructurado con ítems de selección múltiple con única o múltiple respuesta	Fase 1: Contextualización teórica o estado del arte. Fase 2: Trabajo de campo. Fase 3: Análisis y discusión de los datos y resultados.
		Específico: Identificar la percepción general del teletrabajo	El teletrabajo: una aproximación conceptual	Definición Contexto colombiano Desambiguación Teletrabajador	Percepción general del teletrabajo	Percepción positiva Percepción negativa				
		Específico: Describir la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial de los teletrabajadores	Lo psicosocial en el trabajo: cuando lo individual se hace colectivo	Lo psicosocial Factores psicosociales Condiciones de malestar y sufrimiento en el trabajo	Incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial	Esfera psicológica Esfera social				
		Específico: Describir la incidencia del teletrabajo en el desempeño de los teletrabajadores	El desempeño: más allá de los resultados	Definición Modelos Desempeño intra-rol Desempeño extra-rol Cumplimiento de normas Condiciones antecedentes Condiciones intervinientes	Incidencia del teletrabajo en el desempeño	Motivación Habilidades Conocimiento Resultados				
		Específico: Describir la incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional percibida por los teletrabajadores	¿La cultura organizacional o cultura en las organizaciones o cultura de las organizaciones?	Definición Paradigmas Elementos formales Elementos nucleares Categorías de análisis	Incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional	Rituales y prácticas; significados compartidos acerca del trabajo y el teletrabajo; comunicación, socialización y reconocimiento; transmisión e interiorización de los significados				

Anexo 2: Propósito, estructura y protocolo del instrumento.

Propósito

Qué: Indagar sobre la incidencia del teletrabajo sobre la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional vivenciada por teletrabajadores en Colombia.

Cómo: A través de un cuestionario cerrado diligenciando vía Google Forms.

Para qué: Para caracterizar la incidencia del teletrabajo sobre la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional vivenciada por teletrabajadores en Colombia.

En quiénes: En un muestreo por conveniencia de trabajadores bajo modelos de flexibilización laboral espacial: teletrabajo, trabajo remoto y trabajo en casa.

Dónde: En Colombia.

Cuando: Entre octubre y noviembre de 2023.

**ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA
INCIDENCIA DEL TELETRABAJO SOBRE LA DIMENSIÓN PSICOSOCIAL, EL DESEMPEÑO Y LA CULTURA
ORGANIZACIONAL**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	SUBCATEGORÍAS	#	ÍTEM	RESPUESTAS
Condiciones sociodemográficas y ocupacionales de la muestra.	Condiciones sociodemográficas de un grupo de trabajadores bajo modelos de flexibilización laboral en Colombia.	0	Sexo	Datos sociodemográficos del protocolo.
		0	Edad	
		0	Estado civil	
		0	Formación académica	
		0	Personas con las que convive	
	Perfil ocupacional de un grupo de trabajadores bajo modelos de flexibilización laboral en Colombia.	0	Días que teletrabaja a la semana	Mínimo 1 día, mínimo 2, mínimo 3, mínimo 4, todos los días
		0	Experiencia de 1 año teletrabajando	Sí, no
0		Rango del cargo que desempeña actualmente	Alta dirección / Gerencia, Mandos medios / Supervisión, Análisis / Profesional, Operativo / Base.	
Conocer la percepción general del teletrabajo en un grupo de trabajadores bajo modelos de flexibilización laboral en Colombia.	Percepción positiva	1	Lo mejor de teletrabajar es (escoja solamente 3)	Autonomía, balance vida personal/trabajo; Mejora del desempeño; Disponibilidad para el cuidado de familiares, mascotas e hijos, Desaparición o disminución del desplazamiento al trabajo; Menor socialización indeseada; Menor posibilidad de conflictos con compañeros; Reducción del abuso de autoridad (jefe); Contribución medioambiental.
		2	Estaría dispuesto(a) a mantenerme indefinidamente en la condición de teletrabajo:	Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo

	Percepción negativa	3	Lo peor de teletrabajar es (escoja solamente 3)	Aislamiento social; Control digital sobre mí; Poca visibilidad de mis logros; Exceso de trabajo; Pérdida del apoyo social; Limitación en la participación y toma de decisiones en la empresa; Distracciones en el hogar; Dificultad para garantizar la desconexión (balance vida personal-trabajo); Menor acompañamiento en mi trabajo.
		4	Desearía volver a trabajar de manera completamente presencial.	Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo
Describir la incidencia del teletrabajo en la dimensión psicosocial	Psicológica	5	El teletrabajo a nivel subjetivo o personal me ha permitido más autonomía	Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo
		6	Me ha permitido tener una mayor estabilidad emocional	
		7	Me ha permitido enfrentar mejor los problemas y retos	
		8	Me ha permitido desarrollar una mayor recursividad	
		9	Me ha permitido construir una mejor idea de mí mismo como trabajador	
		10	Me ha permitido tener un mayor bienestar en mi trabajo	
	11	Me ha permitido sentirme más satisfecho con mi trabajo		
	Social	12	El teletrabajo a nivel social o relacional me ha permitido desarrollar mayor empatía por los demás	
		13	Me ha permitido integrarme socialmente	
		14	Me ha permitido ampliar mi red de apoyo en el trabajo	
15		Me ha permitido participar en la toma de decisiones		
16		Me ha permitido desarrollar una comunicación más eficaz		

		17	Me ha permitido aumentar mis posibilidades de ascender	
		18	Me ha permitido obtener el reconocimiento que merezco	
		19	Me ha permitido mejorar la relación con mis compañeros	
		20	Me ha permitido mejorar la relación con mi jefe	
Describir la incidencia del teletrabajo en el desempeño	Motivación	21	El teletrabajo me ha hecho sentir más comprometido con mi trabajo	Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo
		22	El teletrabajo me ha hecho sentir más motivado con mi trabajo	
		23	El teletrabajo me ha hecho valorar más mi trabajo	
		24	El teletrabajo me ha permitido sentir con mayor energía para trabajar	
		25	El teletrabajo me ha permitido sentirme más conectado con mi trabajo	
	Habilidades	26	El teletrabajo me ha permitido demostrar mejor mis habilidades	
		27	El teletrabajo me ha permitido sentir una mayor destreza en mi trabajo	
		28	El teletrabajo me ha permitido desarrollar nuevas habilidades	
	Conocimiento	29	El teletrabajo me ha permitido demostrar más mi conocimiento	
		30	El teletrabajo me ha permitido poner en práctica mi conocimiento	
		31	El teletrabajo me ha permitido adquirir mayores conocimientos	
Resultados	32	El teletrabajo me ha permitido obtener resultados laborales de mayor calidad		
	33	El teletrabajo me ha permitido generar resultados laborales en mayor cantidad		

<p>Describir la incidencia del teletrabajo en la cultura organizacional vivenciada</p>	Prácticas y rituales	34	El teletrabajo ha alterado significativamente las celebraciones, conmemoraciones, eventos y demás prácticas habituales de la empresa	<p>Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo</p>
		35	Me ha limitado la participación en dichas prácticas	
	Significados compartidos acerca del trabajo y el teletrabajo	36	Ha hecho cambiar las ideas que tenemos sobre lo que significa trabajar en mi empresa	
	Comunicación, socialización y reconocimiento	37	Me ha hecho sentir cercano con mis compañeros a la distancia	
		38	Me ha hecho sentir la comunicación con mis compañeros y jefes efectiva y fluida a la distancia	
		39	Me ha hecho sentir que mi trabajo es valorado y reconocido por otros	
		40	Las decisiones directivas tienen en cuenta las necesidades y desafíos de teletrabajar	
	Transmisión de significados	41	Ha invisibilizado los valores organizacionales	
		42	La historia y tradición de la empresa se mantienen vivas y relevantes en el entorno de teletrabajo	
	Análisis comparativo percepción de la experiencia de la cultura presencial vs teletrabajo	43	Ahora tenemos mejores percepciones sobre el teletrabajo en mi organización	
44		Ahora los jefes tienen mejores apreciaciones sobre el teletrabajo en mi organización		

**PROTOCOLO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA
INCIDENCIA DEL TELETRABAJO SOBRE LA DIMENSIÓN PSICOSOCIAL, EL
DESEMPEÑO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Propósito: El propósito de este formulario es recolectar la información necesaria para caracterizar la incidencia del teletrabajo como modalidad de flexibilización laboral en la dimensión psicosocial, el desempeño y la cultura organizacional de teletrabajadores en Colombia, a través de una encuesta cuyos resultados tendrán un análisis cuantitativo estadístico.

Confidencialidad:

Todas las respuestas serán confidenciales y se utilizarán únicamente con fines de análisis estadístico. No se identificará a ningún individuo en los resultados finales.

Instrucciones:

La encuesta consta de unos datos sociodemográficos y afirmaciones con opciones de respuesta que van desde «Totalmente en desacuerdo» hasta «Totalmente de acuerdo». Te pedimos que respondas de forma franca según tu experiencia personal teletrabajando y lo que percibes en tu entorno laboral.

Tratamiento de datos:

Al diligenciar y enviar este cuestionario aceptas el uso y el tratamiento estadístico de los datos e información suministrada, dando estricto cumplimiento al compromiso de confidencialidad y el propósito del cuestionario.