

# LA TRANSFORMACIÓN DEL ESTILO DE TRABAJO INCORPORADOS EN TIEMPOS DE PANDEMIA, EN EL SECTOR EMPRESARIAL COLOMBIANO.

## THE TRANSFORMATION OF THE INCORPORATED WORK STYLE IN TIMES OF PANDEMIC, IN THE COLOMBIAN BUSINESS SECTOR.

### AUTORES

Jensy Fenney Ayala 1

Diana Isabel Beltran Enciso 2

Juan Diego Cardona López 3

### RESUMEN

Con la llegada de la pandemia y como medida estratégica definida para afrontar la crisis sanitaria y económica del COVID-19, las organizaciones implementan de manera acelerada el trabajo en casa, haciendo que el estilo convencional de contratación laboral utilizado en las empresas fuese reemplazado de manera drástica e inmediata en la mayoría de los sectores empresariales del país; lo cual permitió analizar la transformación de los estilos de trabajo y describir cuales fueron las ventajas y desventajas que se obtuvieron con la adopción de estas nuevas modalidades, donde se identifico que a la fecha de la construcción de este artículo de revisión no existía literatura documentada sobre la percepción del impacto de estas nuevas modalidades en el sector empresarial, lo cual con llevo a que los resultados de este artículo se soportarán en la percepción de los colaboradores, los cuales resaltaron el aumento de la productividad, la mejora en la calidad de vida y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal como factores relevantes; así como también, indicaron que estas modalidades

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)

2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)

3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

generaron sobre carga laboral, aislamiento social, riesgos psicológicos y físicos, por otra parte también se logró identificar que la implementación de estas modalidades no son beneficiosas para todos los roles en las organizaciones, estos deben ser seleccionados según sus responsabilidades dentro de la empresa, como consecuencia de esta crisis, el teletrabajo, trabajo en casa o trabajo híbrido son tendencias que llegaron para quedarse en las organizaciones, demostrando que se puede trabajar desde cualquier lugar del mundo.

**PALABRAS CLAVES:** Teletrabajo, trabajo remoto, Pandemia, Colombia, Sector empresarial.

## **ABSTRACT**

With the arrival of the pandemic and as a defined strategic measure to face the health and economic crisis of COVID-19, organizations are rapidly implementing work from home, causing the conventional style of labor contracting used in companies to be replaced immediately. drastic and immediate in most business sectors of the country; which allowed to analyze the transformation of work styles and describe what were the advantages and disadvantages that were obtained with the adoption of these new modalities, where it was identified that at the date of the construction of this review article there was no documented literature on the perception of the impact of these new modalities in the business sector, which led to the results of this article being supported by the perception of the collaborators, who highlighted the increase in productivity, the improvement in the quality of life and the balance between work and personal life as relevant factors; as well as, they indicated that these modalities generated workload, social isolation, psychological and physical risks, on the other hand it was also possible to identify that the implementation of these modalities are not beneficial for all the roles in the organizations, these must be selected according to their responsibilities within the company, as a result of this crisis, telecommuting, work at home or hybrid work are

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

trends that are here to stay in organizations, showing that you can work from anywhere in the world.

**KEYS WORDS:** Telework, remote work, Pandemic, Colombia, Business sector.

## INTRODUCCIÓN

La evolución histórica de las condiciones laborales en Colombia inicia desde el año 1928, fecha en la que se comienza a regular la jornada laboral ordinaria diurna, nocturna y flexible para el país, así como también la creación de nuevas normas que reglamentan las condiciones y régimen de jornadas laborales tanto para las entidades públicas como privadas, estableciendo que la jornada laboral no puede exceder el promedio de 48 horas semanales dentro de una jornada de 6:00 a.m. hasta las 9:00 p.m. (Salazar, A. J. 2019), después, en el año 2008 bajo la Ley 1221 se hace el reconocimiento del teletrabajo como una modalidad laboral, buscando promover esta práctica ante el sector empresarial e impulsando esta opción para promover la inclusión de las nuevas tecnologías de la información y comunicación exploradas en el mundo y de gran relevancia para la transformación laboral, haciendo que las organizaciones puedan mejorar e incrementar los niveles de productividad y calidad de vida de sus colaboradores y aportando al país en el proceso de transformación digital.

Desde el momento de la divulgación de esta ley, el sector empresarial ha implementado dentro de sus condiciones y relaciones laborales esta modalidad, la cual ha venido aumentando su uso a través de los años, permitiendo evidenciar las ventajas de este modelo mediante la reducción de costos, eficiencia, aumento de la productividad, mejor calidad de vida para sus colaboradores y la sostenibilidad para las empresas y también evidenciando las desventajas que se pueden presentar por la

desigualdad en las condiciones de los trabajadores que realizan sus labores de manera presencial vs los teletrabajadores, así como también el proceso de adaptación, situaciones de aislamiento de personal y la generación de enfermedades derivadas del estrés y osteomusculares, haciendo así que el sector empresarial transforme su planeación organizacional y cumplan con los requisitos mínimos de los lineamientos del sistema de gestión de salud en el trabajo. (Valero y Riaño, 2020).

Con la llegada de la crisis sanitaria mundial por el nuevo virus denominado SARS-CoV-2 conocido como la/el COVID-19, obligo a las empresas y la sociedad a buscar soluciones que les permitieran prepararse para afrontar esta situación (Benítez, 2021); lo cual aceleró el uso de las tecnologías de la información, convirtiéndose el teletrabajo como una opción principal para las organizaciones que permitiera mitigar el impacto de esta crisis en los múltiples sectores tanto económicos, productivos, sociales, políticos y ambientales que generaría esta situación. (Magaña, Deneb y Aguilar, 2021)

A partir de esta crisis sanitaria mundial, Colombia realiza su primera manifestación, mediante la expedición de la Ley 2069 del año 2020 en su artículo 17, donde habilita el trabajo remoto para las entidades públicas y privadas con el objetivo de garantizar la estabilidad laboral y la continuidad de las empresas; con esto, el 09 de abril del 2022 en el Decreto 555 se reglamenta este artículo y se regula el trabajo remoto como una modalidad permanente en el país; logrando que las empresas creen los nuevos acuerdos laborales de trabajo flexibles y autónomos que facilitan el trabajo individual y grupal en las organizaciones como lo son el teletrabajo, el trabajo híbrido o intermitente y el trabajo remoto o en casa.

Con este artículo se busca analizar la transformación de los estilos de trabajo incorporados en el sector empresarial colombiano, partiendo de la descripción del modelo de trabajo convencional hasta los nuevos acuerdos laborales de trabajo

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)  
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)  
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

definidos en el régimen laboral y adoptados por los sectores empresariales de manera acelerada; esto con la necesidad de mitigar los impactos generados tras la crisis sanitaria por el Covid19 y a su vez evaluar cuales son las ventajas y desventajas para el sector productivo al implementar y desarrollar estos modelos de contratación.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Dada la crisis generada a nivel mundial por la pandemia, el mundo y Colombia realizo cambios en sus condiciones laborales con el objetivo de dar apoyo al manejo de esta situación a los sectores empresariales, buscando así salidas para responder al sostenimiento productivo, lo cual trajo la implementación de nuevas modalidades (Carrizosa, 2022), además demuestra que con la llegada de esta pandemia obligo a todos los sectores empresariales a realizar una transformación e implementación acelerada de la modalidad laboral de trabajo remoto y la creación de los acuerdos laborales que contribuyeron a salvaguardar la vida de sus colaboradores y las de sus familias, como también mitigar el impacto a la productividad en los diferentes sectores económicos, haciendo evidente la falta de preparación para enfrentar esta problemática desde la infraestructura física, legal, tecnológica y de salud ocupacional en las diferentes entidades, tanto públicas como privadas y en los propios hogares (Benavides y Silva, 2022), al mismo tiempo esta crisis demostró a las empresas que aún no apostaban por este modelo de trabajo y que su principal temor era la subordinación y productividad que no se requiere tener bajo control a sus colaboradores para que estos sean igualmente productivos (Martinic, 2022).

En Colombia en el año 2008 se reconoce el teletrabajo como modalidad laboral, aunque a pesar de su existencia y amparo del gobierno nacional y ya las conocidas ventajas competitivas que trae al sector empresarial no había sido acogida como opción laboral común dentro de las empresas, a esto se le suma los argumentos o

manifestaciones realizadas por altos directivos frente al reto de asumir los cambios en la forma de la medición de resultados, la supervisión de los colaboradores, la organización del trabajo, las posibles afectaciones a la cultura organizacional al no contar con los colaboradores de manera presencial y también la barrera en la seguridad de la información (Tapasco y Giraldo, 2020), pero también es de agregar que esta modalidad no puede ser usada en todos los roles dentro de una organización, OIT y Eurofound, 2019; haciendo visible que esta modalidad debe ser incorporada al estilo de trabajo de las organizaciones mediante un proceso de validación de sus actividades y responsabilidades frente al desarrollo de sus funciones.

El trabajo remoto y los nuevos acuerdos laborales se convierten en Colombia parte de la nueva normalidad del sector empresarial, haciendo que se formalicen y reglamenten estas nuevas modalidades como forma de desarrollo de la actividad laboral a distancia, salvaguardando los derechos de los empleados y empleadores, sin eliminar las condiciones pactadas legalmente en el contrato laboral y permitiendo así la flexibilización y el uso de las tecnologías para el cumplimiento de sus obligaciones (Molina y Roncancio, 2022), así mismo la Organización Internacional del Trabajo – (OIT, 2020) desarrollar una guía que ofrece recomendaciones para una buena práctica del teletrabajo, fortaleciendo y logrando una flexibilidad en las políticas de cada organización tanto en el sector público como privado, brindando así un modelo a seguir para las organizaciones.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar la transformación de los estilos de trabajo incorporados en tiempos de pandemia, en el sector empresarial colombiano.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

- Identificar los cambios generados al estilo de trabajo convencional a partir de la pandemia.
- Describir el modelo anterior de trabajo, las ventajas y desventajas de las nuevas modalidades y tendencias de trabajo incorporadas e implementadas en el sector empresarial colombiano.

## JUSTIFICACIÓN

Con la necesidad de afrontar la crisis productiva, económica, sanitaria y social que sufrió el sector empresarial tras la llegada de la pandemia, conllevó a que las organizaciones generaran cambios radicales en la forma y estilo de trabajo en el país, situación que aceleró la implementación de nuevas modalidades flexibles, que generaron la innovación en los procesos (Sánchez y Montenegro, 2019) , así como también el cambio de la visión empresarial y humana, donde factores como la calidad de vida en las personas cobró gran relevancia haciendo que estas nuevas modalidades llegaran para quedarse (Rodríguez, 2021)

Como consecuencia de esta pandemia, las empresas toman la decisión de continuar sus actividades laborales desde casa utilizando las tecnologías de la información y comunicación como herramientas principales para continuar con el desarrollo de las actividades económicas en los sectores empresariales, permitiendo así encontrar ventajas en la reducción de tiempos y costos, autonomía laboral, flexibilidad horaria y satisfacción laboral, así como también evidenciando desventajas como el aislamiento social, conflictos trabajo y familia, sobre carga de trabajo y estrés mental (Camacho, 2022).

De acuerdo con lo anterior, el presente artículo busca analizar la transformación del estilo de trabajo en el sector empresarial colombiano, identificar cuáles han sido los cambios generados al estilo de trabajo convencional y describir las ventajas y desventajas que estos cambios han traído el desarrollo productivo.

## **ANTECEDENTES**

A lo largo de la historia se ha hablado y presenciado la transformación del modelo de trabajo de acuerdo con los diferentes cambios que han surgido por la industrialización del trabajo y la llegada de la globalización, situaciones que el sector empresarial ha afrontado de manera estratégica, unas con mayor celeridad y otras que han sido tema de discusión para los empresarios ya que generan incertidumbre frente a como estas nuevas formas afectan la productividad en sus negocios.

A continuación, abordaremos cronológicamente como se ha venido hablando de la transformación de los estilos de trabajo y como en tiempos de pandemia fueron la opción fundamental para poder garantizar la continuidad productiva en el sector empresarial colombiano.

En el año Jaramillo (2010), explora el origen del derecho laboral desde la visión del siglo XX y el primer paso a la flexibilización de las relaciones laborales en el siglo XXI, con el objetivo dar una mirada a los cambios del régimen laboral, que trajo consigo la apertura económica para la incorporación a los mercados internacionales y que a su vez crearon nuevos modelos y normas de contratación y condiciones laborales.

Así como también para este mismo año Osio (2010), en su artículo muestra la importancia de la incorporación y uso de las TIC (Tecnologías de la información y

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

comunicación) para el cambio en las formas de comunicación del ser humano, y como estas ayudan a su relacionamiento tanto personal como laboral, trayendo consigo la nueva modalidad del teletrabajo y haciendo que esta se convierta en una opción visible para las organizaciones y los empleados que buscan mejorar su calidad de vida, también describe cómo y dónde se puede dar uso a esta modalidad de trabajo, las competencias necesarias para afrontar este cambio y las ventajas y desventajas que trae consigo esta nueva modalidad.

De la misma forma para Martínez (2012), en su artículo señala como este se convierte en una tendencia laboral que se ha expandido en todo el mundo y que tendrá mayor auge en países de Latinoamérica por la era de la globalización y sus condiciones laborales ya existentes, donde de igual manera recomienda que para la implementación y desarrollo de este nuevo modelo en las organizaciones se debe tener en cuenta la creación o modificación de las políticas existentes.

Para el año Barona (2013), nos hace una introducción del comienzo de la incorporación de esta modalidad laboral a través de la historia, llevándonos a conocer los orígenes de las primeras menciones y uso de esta práctica para llevar el trabajo al trabajador y mostrando a su vez los cambios legales que han realizado los diferentes países para adoptar esta modalidad laboral, llegando a situarse en la legislación emitida por Colombia donde define y rige la modalidad de teletrabajo como una opción laboral para el sector empresarial.

De acuerdo con Hoyos y Mesa (2015), en su investigación acerca de cómo el teletrabajo se convierte en una oportunidad para las empresas y los colaboradores en el desarrollo de habilidades individuales, la generación de autonomía, aprovechamiento del tiempo, búsqueda del equilibrio entre la vida familiar y laboral, la creación de estrategias para dar cumplimiento de los objetivos y metas individuales y

organizaciones, así como también las competencias TIC impulsan el desarrollo de la economía.

De modo similar para Allen, Golden, y Shockley (2015), en este mismo año, en su artículo describe las ventajas y desventajas del teletrabajo y analiza la transformación evolutiva de las organizaciones y como estas modifican la forma de realizar sus negocios con a la inclusión de esta nueva práctica, así mismo visualizan que llegaran más formas de trabajo teniendo en cuenta que no es necesario contar con el personal en un lugar específico de trabajo, sino que sus labores o responsabilidades pueden ser desarrolladas desde cualquier lugar.

Cuéllar (2016), en su artículo hace un recuento por la historia de como el país ha reglamentado las condiciones laborales y como incorpora a la legislación el teletrabajo, a su vez señala que no es una tendencia de hace pocos años, sino que esta práctica ya estaba siendo explorada desde los años 70 debido a la necesidad de flexibilizar las relaciones laborales, teniendo en cuenta la llegada de la globalización y las TIC en el mundo; dentro de esta investigación también se describe las normas que son aplicadas en esta modalidad, como las organizaciones pueden dar los primeros pasos para incorporarla y las ventajas que trae esta modalidad para las empresas.

Según Guzmán y Abreo (2017), en su investigación exaltan el teletrabajo como una herramienta que trae a las organizaciones competitividad empresarial, mostrando dentro de sus resultados los requisitos fundamentales entorno a el desarrollo de competencias y conocimientos básicos para la adopción de este modelo de trabajo y como Colombia ha aumentado el uso de esta modalidad laboral.

Para Fernández (2019), en su artículo muestra el panorama evolutivo del trabajo llegando a la incorporación del Teletrabajo en Colombia, donde aporta que las formas de trabajo son modificadas de acuerdo al modelo económico que se esté adoptando para la época y también muestra que Colombia pasa de un estado de bienestar garantista a un estado neoliberal, lo que produce la incorporación de nuevas modalidades de trabajo que dan respuesta a las necesidades productivas en el sector empresarial; es por ello que la implementación del teletrabajo y la incorporación de las nuevas tecnologías son reglamentadas para garantizar una contratación formal, dándole validez y velando por el principio de la igualdad en las relaciones laborales, así como también deja evidente que la adopción de esta nueva modalidad trae ventajas competitivas para el sector empresarial y sus colaboradores.

Giniger (2020), publica su artículo donde incluye además del teletrabajo el concepto de Home Office o trabajo remoto los cuales aclara que no son modalidades que hayan sido creadas a partir de la crisis generada por el COVID-19 sino que estas prácticas ya cuentan con muchos años como modelos de trabajo vigentes para el sector productivo empresarial, así mismo muestra las dificultades que trajo el aislamiento obligatorio a los sectores más vulnerables económicamente.

Por otra parte, Camacho (2021), en su artículo menciona que la llegada de la pandemia obliga al sector empresarial a diseñar un entorno laboral flexible que incorpore el teletrabajo, que más allá de un privilegio se debe convertir en una necesidad que permita mitigar el impacto generado por la crisis del COVID-19 y brindando así una alternativa de solución para el bienestar y protección de los colaboradores como también el de las empresas.

De igual manera para este mismo año De la Hoz, Cantillo y Ramírez (2021) en su artículo describe cuales fueron los cambios generados por el gobierno nacional para

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)  
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)  
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

dar frente a la recuperación empresarial creada por la crisis de la pandemia, donde una de las acciones realizadas alrededor del tema laboral fue la regulación del trabajo en casa buscando recuperar la vida laboral y hacerle frente a los problemas financieros generados por la pandemia, a su vez garantizar las condiciones laborales para los trabajadores evitando que las empresas incurrieran en prácticas laborales como la toma de licencias no remuneradas y que estas a su vez generaran mayor afectación a la crisis económica del país.

Desde la óptica del empleado y su adaptación al cambio tras la pandemia y la incursión al mundo del trabajo en casa, teletrabajo o trabajo remoto Shirmohammadi, Wee y Beigi (2022), en su artículo analizan cuales fueron los efectos de la implementación obligatoria de estas nuevas modalidades de trabajo y su impacto en la vida personal y su entorno, de los cuales menciona temas relevantes de la investigación como los horarios flexibles, la intensidad horaria, el lugar de trabajo, el aislamiento, la compatibilidad entre el desarrollo de las labores del hogar vs el trabajo, así como también resalta el aporte fundamental del equipo de gestión de talento humana en el proceso de adaptación y equilibrio entre las expectativas y experiencias entorno a estas modalidades.

Al mismo tiempo en su artículo Molina y Roncancio (2022), muestra los efectos que genero la llegada de esta crisis en las relaciones entre el empleado y empleador y el reto que debe afrontar el sector público y privado para asegurar y garantizar la implementación del teletrabajo y trabajo en casa de acuerdo con la transformación de la legislación.

Por último Weber, Golding, Yarker, Lewis, Ratcliffe, Munir, Windlinger (2022), en su artículo, hacen mención a la importancia y necesidad de continuar manteniendo la modalidad del teletrabajo como opción permanente y su aporte a la reactivación

económica de los países, también este estudio muestra el impacto en la percepción del teletrabajo frente a la productividad en los empleados que cuentan con privacidad para el desarrollo de sus labores en el hogar y a su vez entrega visión desde la óptica del empleado a continuar o no a futuro con esta modalidad de trabajo.

## MARCO TEÓRICO

En este capítulo abordaremos el tema de la transformación de los estilos de trabajo incorporados en tiempos de pandemia en el sector empresarial colombiano; esta temática se abordará a través de dos puntos importantes para este estudio, mediante la identificación de los cambios que atravesó el sector empresarial en su estilo de trabajo convencional tras la llegada de la pandemia y la descripción de las ventajas y desventajas con la inclusión de estas nuevas modalidades laborales.

### **Estilo de trabajo convencional y sus cambios a partir de la pandemia.**

Según Fernández (2019), las formas de trabajo han evolucionado a lo largo de la historia, pero al situarse en Colombia la reglamentación de las formas de trabajo comienza a realizarse de manera formal a partir de la creación del código sustantivo de trabajo; en el 2002 se establece la jornada laboral la cual no podrá exceder las 48 horas semanales y se habla de los diferentes tipos de contratos laborales que flexibilizan la forma de trabajar, llegando al año 2008 en Colombia con la definición de las leyes que regulan el teletrabajo como una nueva condición laboral.

Teniendo una vista desde la implementación de las tecnologías de la información y comunicación (TICS) James y Mengis, (2021), indican la importancia de la adaptación de la Gestión de Recursos Humanos a estas tecnologías teniendo en cuenta las condiciones espaciales y tecnológicas que traen la adopción de las prácticas laborales

como teletrabajo, trabajo en casa y trabajo híbrido a las organizaciones y la importancia que estas cobraron con la llegada de la pandemia.

Es por ello que, la adopción del teletrabajo como modalidad laboral en tiempos de pandemia se mantendrá como modalidad estándar de trabajo debido a que los estudios han mostrado que esta implementación aumenta la productividad y que el trabajo desde casa resulta ser efectivo para el cumplimiento de los objetivos (Campo, Avolio y Carlier, 2021).

Así mismo, se señala que dentro de estas nuevas modalidades de trabajo además del teletrabajo se encuentra el trabajo móvil, trabajo en casa, oficina satélite, unidad separada, reuniones o cooperación a distancia y trabajo remoto (Rossi y Mc Laren, 2022).

Con la llegada de la globalización permite que el teletrabajo muestre cambios y adaptaciones en su modelo, antes de la llegada de la pandemia, lo que generó que con la llegada de esta crisis sanitaria, esta modalidad y sus derivados lograrán implementarse de manera rápida trabajando desde el hogar, con el fin de mitigar la propagación del virus COVID-19 y convertir esta modalidad en una opción laboral permanente en las economías a nivel mundial (Lunde, Flovik, Christensen, Johannessen, Blake, Loken, Mohr y Vlesshouwers, 2022).

Mäkikangas, Juutinen, Mäkinemi, Sjöblom y Oksanen (2022) anuncia que el trabajo fuera de las organizaciones cada vez será más generalizado posterior a la pandemia, lo que obliga a que se realicen estudios para conocer a profundidad los cambios que se deben realizar para promover el bienestar de los trabajadores y las alteraciones de dimensiones temporales y espaciales del trabajo.

Con la llegada del COVID-19, aceleró el uso de las tendencias de trabajo flexibles y desde casa, aunque se destaca que estas modalidades ya se encontraban a disposición del sector empresarial y con políticas definidas para su uso, donde las organizaciones no solo han puesto en práctica estas modalidades en temas de contratación, sino que también han hecho cambios en la infraestructura de sus lugares de trabajo. De igual manera en su investigación hace énfasis en la relación entre la aplicación de estas modalidades vs el rendimiento laboral (Metselaar, Dulk, y Vermeeren, 2022).

Los cambios al estilo de trabajo convencional no han sido documentados de manera investigativa, lo que resulta difícil llevar al lector por los diferentes cambios, pero de acuerdo con las referencias consultadas podemos sintetizar tres aspectos fundamentales que han hecho que a lo largo de la historia hasta llegar a nuestra actualidad, sean fundamentales para adentrarnos a hablar de las modalidades de trabajo que hoy existen, estos aspectos son: La globalización, la llegada de las TICS y claramente la reglamentación legal y normativa de estas nuevas condiciones laborales.

### **Ventajas y desventajas de las nuevas modalidades de trabajo en el sector empresarial colombiano.**

El teletrabajo impacta el sector empresarial, donde el resultado de la investigación de los autores (Neirotti, Paolucci y Raguseo, 2012) muestra que las ventajas o desventajas dependen según el modelo de teletrabajo incorporado en las empresas que aplican el modelo de trabajo “teletrabajo móvil para pocos o móvil para muchos”, y donde una de las ventajas más notables en la implementación de esta modalidad es la mejora en la productividad.

Lieve, Zanoni y Marijke (2018), Los autores entregan una mirada de las ventajas y desventajas de la implementación del teletrabajo antes de la llegada de la pandemia, demostrando los aspectos positivos que ya eran evidentes en esta época, donde las ventajas más visibles eran la reducción del conflicto entre la vida personal y laboral y el aumento de la satisfacción laboral, así como también las desventajas encontradas fueron la falta de apoyo de la organización y la falta de la disposición de un buen ambiente de trabajo en el hogar.

Carrasco (2021), indica en su estudio que entender las ventajas y desventajas de la modalidad del teletrabajo es una tarea compleja, esto debido a la existencia de diferentes conceptos y experiencias vividas en los diferentes sectores empresariales, los cuales pudo evidenciar que, en algunos casos, esta modalidad no fue implementada basada en un diseño de estrategia que permitiera conocer los beneficios y retos a afrontar con el uso de esta modalidad, por otra parte afirma que si las organizaciones diseñaran políticas y estrategias que permitan la implementación efectiva de esta modalidad, los resultados obtenidos impactarían al desempeño y productividad de las organizaciones y llegaría a expandir las ofertas laborales a personas que no pueden acceder a los lugares de trabajo por algunas condiciones de discapacidad, así como también muestra las desventajas que se generan por el uso de esta modalidad afectando directamente al colaborador en temas de salud física y psicológica.

Moens, Lippens, Sterkens, Weytjens y Baert (2022), examinó las percepciones de los colaboradores tras la adopción del teletrabajo o trabajo en casa por la llegada de la pandemia, donde dentro de su investigación hallaron que los trabajadores encuentran aspectos positivos frente a la satisfacción general del trabajo y consideran que el teletrabajo es una mejora para encontrar el equilibrio entre la vida laboral y personal y que también, dentro de los efectos positivos se encuentra la mejora en la eficiencia de la realización de sus tareas y el aumento en la concentración para realizarlas, pero

consideran que existen algunas desventajas entorno al desarrollo profesional, el relacionamiento con sus compañeros, la perspectiva de crecimiento profesional, y aislamiento social y profesional.

Tomasina y Pisani (2022), realizan una mirada de las ventajas y desventajas que se generan tras la adopción de estas nuevas modalidades entorno al bienestar de los trabajadores, lo cual causa efecto en las organizaciones, destacando aspectos positivos como, la disminución de tiempos en traslados, equilibrio entre las labores del hogar y el trabajo, la inclusión de personas con discapacidad, el grado de autonomía de los colaboradores y la flexibilidad laboral, pero también encuentra factores negativos como lo son, el riesgo psicosocial y ergonómico, el aislamiento social, los tiempos de trabajo prolongados y la falta de actividad física.

Duque y Fonseca, (2021) Muestra como resultado de su investigación los principales factores de la implementación del teletrabajo en las organizaciones colombianas, donde la satisfacción laboral y la calidad de vida marcan una pauta para los desafíos de la pandemia, dentro de las principales ventajas que exalta la investigación se encuentra el ahorro de tiempo en desplazamientos y uso de transporte público, la comodidad y tranquilidad del trabajo en casa, disminución del estrés, el evitar las interrupciones, ruidos y rivalidades entre compañeros; así como también enseña las desventajas en la sobre carga de trabajo, reducción y aislamiento social.

Catană, Toma, Imbrișcă y Burcea (2022), identifican las principales ventajas y desventajas del impacto del uso de la modalidad del teletrabajo frente al bienestar y la productividad de los empleados y las organizaciones, donde el resultado de su investigación destaca como ventajas la expansión de la productividad, la imagen positiva de la organización y la combinación y equilibrio de los aspectos vida profesional y personal y como desventajas muestra la disminución de la transformación

de los procesos de trabajo y procesos legales, la falta de cooperación y comunicación con los compañeros e interacción social.

Con las investigaciones anteriormente citadas, se logra describir las diferentes ventajas y desventajas tanto para el sector empresarial y los colaboradores en las organizaciones, de acuerdo con la implementación de estas nuevas modalidades, donde en concordancia de los autores se destaca el aumento de la productividad y el equilibrio de la vida personal y laboral como ventajas de la adopción de esta modalidad, así como también, se visualiza la necesidad de que las organizaciones se replanteen y generen políticas y estrategias que ayuden a minimizar o mitigar el impacto de estos cambios, como lo son la sobre carga laboral, el aislamiento social y laboral y las situaciones derivadas por el trabajo en casa.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el desarrollo de este artículo se logró conocer diferentes puntos de vista entorno a la implementación de las nuevas modalidades de trabajo tras la llegada de la pandemia, COVID-19 y la crisis que está generó en el sector empresarial; donde los autores James y Mengis (2021), plasmaron en su investigación que la implementación de las nuevas tecnologías en las organizaciones, es fundamental para el desarrollo de sus actividades y que estas a su vez, promueven la creación de nuevos y diferentes lugares de trabajo, así como también enmarcan el cambio para la gestión del talento humano, donde se muestra la necesidad de realizar la reestructuración de políticas y adoptar estas nuevas modalidades para el desarrollo productivo empresarial; por lo cual, se resalta la importancia de este cambio en la adopción y creación de los nuevos acuerdos laborales como el teletrabajo, trabajo en casa y trabajo híbrido que han sido implementados de manera acelerada en respuesta para la mitigación del impacto económico, social y ambiental generado por la llegada de la pandemia.

Tras la adopción de estas modalidades de trabajo en tiempos de pandemia, se comienza a vislumbrar los desafíos que puede traer a las organizaciones y los colaboradores, donde el autor Carrasco (2021), aporta que estos acuerdos laborales deben ser implementados con estrategias y modelos que permitan conocer los beneficios y retos a afrontar para lograr resultados satisfactorios, y no debe ser una estrategia implementada de manera improvisada; aunque con la llegada de la crisis sanitaria y las medidas adoptadas por los diferentes entes gubernamentales y de control tanto nacionales como internacionales, se logra evidenciar que la implementación del teletrabajo a pesar de no estar contemplada como un modelo de trabajo convencional en muchas organizaciones, fue la medida de solución a la crisis económica y productiva del sector empresarial, así como también la que permitió minimizar el contagio y la propagación del virus.

Para Colombia, la experiencia afrontada en esta crisis sanitaria y económica, permite evidenciar las principales ventajas y desventajas en la productividad del sector empresarial en la implementación de la modalidad de trabajo en casa, donde a pesar de no estar preparados a nivel tecnológico, infraestructura, condiciones laborales, estrategias de comunicación, formación para la adaptación al uso de esta nueva modalidad en los colaboradores, entre otros, logra enfrentar de manera positiva este desafío, encontrando ventajas y desventajas entorno a la satisfacción laboral y la calidad de vida de las personas, haciendo que el ahorro de tiempo en desplazamientos, la minimización del uso de transporte público, la comodidad, tranquilidad del trabajo en casa y la disminución del estrés, sean factores exaltados por los autores Duque y Fonseca (2021) como resultado relevante de su investigación, así como también muestra las desventajas vividas por los trabajadores colombianos donde indicaron que la sobre carga de trabajo, el aislamiento social, los problemas físicos y psicológicos juegan un papel importante en la adopción de estas nuevas modalidades de trabajo; aunque a pesar de encontrar retos por superar con la implementación de estas modalidades, se puede reconocer que esta transformación beneficia a todos los actores en las organizaciones trayendo consigo la continuidad de la vida productiva y

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

laboral, la inclusión social, el equilibrio entre la vida personal y profesional y contribuir en la mitigación del impacto ambiental.

A pesar de que estas modalidades fueron adoptadas de manera obligatoria para afrontar la crisis del COVID-19; son modalidades que llegaron para quedarse Moens, Lippens, Sterkens, Weytjens y Baert (2022), puesto que se considera que es una estrategia que promueve y mantiene la productividad de una organización sin importar donde sus colaboradores se encuentren ejerciendo sus actividades, trayendo consigo eficiencias económicas por el ahorro en infraestructura física, servicios públicos, disminución de ausentismo laboral, rotación del personal y flexibilidad en horarios, convirtiéndose así en una tendencia laboral que aumenta conforme pasa las restricciones de la pandemia y son establecidos por los gobiernos como una opción de modalidad de trabajo formal.

## CONCLUSIÓN

Dentro del desarrollo de este artículo se logra analizar la transformación de los estilos de trabajo implementados en pandemia por el sector empresarial colombiano, donde se identifica los diferentes cambios realizados a la legislación laboral y como las organizaciones implementaron estos modelos, así como también se describió las ventajas y desventajas más relevantes entorno a la productividad, satisfacción laboral y calidad de vida de los trabajadores, donde se reconoce factores como el desplazamiento, el uso de transporte público, la disminución de distractores, el aprovechamiento del tiempo, el equilibrio entre la vida laboral y personal como ventajas competitivas de este modelo de trabajo, así mismo se muestra como desventaja la sobrecarga laboral, aislamiento social y laboral, el aumento de riesgos físicos y psicológicos como situaciones a tener en cuenta para el mejoramiento de la implementación y desarrollo de esta modalidad.

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)
2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)
3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

Por otra parte, se evidencia la falta de investigación al sector empresarial frente a la adopción de estos nuevos modelos de trabajo en pandemia y postpandemia, donde no se logra conocer la postura de las organizaciones frente a los resultados de la implementación de estos nuevos modelos laborales; de la misma forma se identifica la falta de estudios de investigación acerca de los diferentes modelos de trabajo incorporados, puesto que solo se documenta a la fecha, información a profundidad del teletrabajo, dejando de lado las nuevas tendencias adoptadas en los acuerdos laborales de cada organización.

Con la llegada de la pandemia las empresas asumen el reto de la implementación del trabajo en casa, como medida obligante de acuerdo con lo establecido por el gobierno nacional, donde posterior al levantamiento de las restricciones y visualizando los resultados expuestos por sus trabajadores crean nuevos acuerdos laborales según las necesidades de sus colaboradores, las restricciones de salud o comorbilidades y la actividad económica de cada empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Salazar, A. J. (2019). Jornadas, descansos y recargos. In J. R. H. Vergara & A. Camacho-Ramírez (Eds.), Derecho individual del trabajo (1st ed., pp. 243–272). Editorial Universidad del Rosario. <https://doi.org/10.2307/j.ctvx5w84q.13>.
2. Ley 1221 de 2008. Disponible en: <http://www.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/marco-legal/Ley-1221-2008.pdf>
3. Valero-Pacheco, Ivonne Constanza, & Riaño-Casallas, Martha I. (2020). Teletrabajo: Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia.

Archivos de Prevención de Riesgos Laborales, 23(1), 22-33. Epub 21 de septiembre de 2020.<https://dx.doi.org/10.12961/aprl.2020.23.01.03> (Citado 18 Jul 2022). Disponible en: <https://scielo.isciii.es/pdf/aprl/v23n1/1578-2549-aprl-23-01-22.pdf>.

4. Benítez-Saña, Rosa María (2021). Sistemas de trabajo de alto rendimiento y modelo de organización saludable frente al impacto psicológico de la COVID-19 en profesionales sanitarios. Estudios Gerenciales, 37(159),167-177. [fecha de Consulta 18 de Julio de 2022]. ISSN: 0123-5923. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21268222002>
5. Magaña-Medina, Deneb Elí; Aguilar-Morales. Norma Propuesta de un modelo de sendero para analizar algunos efectos percibidos a causa de la COVID-19 en la actividad productiva Estudios Gerenciales. Año 2021. (Citado 18 Jun 2022). Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/212/21266955006/21266955006.pdf>
6. Ley 2069 del año 2020. Disponible en: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202069%20DEL%2031%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf>
7. Ministerio del Trabajo. Decreto número 555 de 2022. Colombia; 2022. (Citado 18 Jul 2022). Disponible en: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20555%20DE%20L%209%20DE%20ABRIL%20DE%202022.pdf>
8. Carrizosa-Prieto, E. (2022). La regulación del teletrabajo estructural en Iberoamérica. Archivos De Prevención De Riesgos Laborales, 25(2), 162-179. <https://doi.org/10.12961/aprl.2022.25.02.08> (Citado 18 Jul 2022). Disponible en: <https://www-scopus-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85128318203&origin=resultlist&sort=plf->

[f&src=s&st1=teletrabajo&sid=c2b119faa7b6589a2d7212a9c91fd117&sot=b&sdt=b&sl=26&s=TITLE-ABS-KEY%28teletrabajo%29&relpos=1&citeCnt=0&searchTerm=&featureToggles=FEATURE\\_NEW\\_DOC\\_DETAILS\\_EXPORT:1](https://doi.org/10.12961/april.2022.25.02.06)

9. Benavides, F., & Silva-Peñaherrera, M. (2022). Datos y evidencias del teletrabajo, antes y durante la pandemia por COVID-19. Archivos De Prevención De Riesgos Laborales, 25(2), 133-146.  
<https://doi.org/10.12961/april.2022.25.02.06>.
10. Rodolfo Martinic. "Trabajo, capacidad de actuar y recorridos biográficos: la vía de un pragmatismo crítico. Entrevista a Bénédicte Zimmermann". Revista de Estudios Sociales, n.o 80 (2022): 115-123. <https://doi.org/10.7440/res80.2022.07>
11. Tapasco-Alzate, Omar A., & Giraldo-García, Jaime A.. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. Información tecnológica, 31(1), 149-160.  
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100149>
12. Informe conjunto OIT–Eurofound. Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral. Año 2019. (Citado 18 Jun 2022)  
Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/--travail/documents/publication/wcms\\_712531.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/--travail/documents/publication/wcms_712531.pdf)
13. Molina Betancur, Carlos Mario & Roncancio Bedoya, Andrés Felipe (2022). Teletrabajo y trabajo en casa: tendencias contemporáneas de contratación laboral en Colombia. Vniversitas, 71. [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/VJ71%20\(2022\)/82570824020/](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/VJ71%20(2022)/82570824020/)
14. Organización Internacional del Trabajo. El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Año 2020. (Citado 18 Jul 2022). Disponible en:

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)

15. Sánchez, G., & Montenegro, A. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. 593 Digital Publisher CEIT, 4(5-1), 91-107.

<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.133>

16. Rodríguez-Rojas, Yuber Liliana (2021). Sistemas de gestión normalizados y su contribución al control de los efectos organizacionales generados por la COVID-19. SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión, 13(2), .[fecha de Consulta 18 de Julio de 2022]. ISSN: 2145-1389. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560468688001>

- 17. Camacho, S., Barrios, A. Teleworking and technostress: early consequences of a COVID-19 lockdown. Cogn Tech Work (2022).**

<https://doi-org.proxy.bidig.areandina.edu.co/10.1007/s10111-022-00693-4>

18. Jaramillo Jassir, Iván Daniel Presente y futuro del derecho del trabajo: breve historia jurídica del derecho del trabajo en Colombia. Opinión Jurídica [en línea]. 2010, 9(18), 57-74[fecha de Consulta 30 de Julio de 2022]. ISSN: 1692-2530.

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94516586004>

19. Osio Havriluk, Lubiza (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 3(5),93-109.[fecha de Consulta 30 de Julio de 2022]. ISSN: 1856-9099. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219014912006>

20. Martínez Sánchez, Rebeca El teletrabajo como tendencia del mercado laboral. RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía [en línea]. 2012, 2(4), 143-156[fecha de Consulta 30 de Julio de 2022]. ISSN: 1390-6291.

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504550954002>

21. Betancourt, R. B. (2013). El teletrabajo en Colombia. Relaciones Laborales y Derecho del Empleo. [http://ejcls.adapt.it/index.php/rlde\\_adapt/article/view/123](http://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/123)
22. Hoyos Sepúlveda, S. P. & Mesa Agudelo, N.C. (2015). Teletrabajo: reflexiones y panorama. Revista Reflexiones y saberes, 3 (4) 39-47. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/730/1257>
- 23. Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. Psychological Science in the Public Interest, 16(2), 40–68.**  
<https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
24. Cuéllar, M. E. M. (2016). La transformación del trabajo. El teletrabajo en Colombia. Relaciones Laborales y Derecho del Empleo.  
<http://34.231.144.216/index.php/RevistaRyS/article/view/730/1257>
25. Guzmán Duque, Alba Patricia & Abreo Villamizar, Carlos Alberto (2017). Las habilidades del teletrabajador para la competitividad. Forum Empresarial, 22 (2),5-30.[fecha de Consulta 30 de Julio de 2022]. ISSN: 1541-8561. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63154910002>
26. Fernández Rodríguez, Lilian J. (2019). Reflexiones sobre el teletrabajo en Colombia. Revista Legem, Universidad del Atlántico 5 (1), [fecha de Consulta 30 de Julio de 2022]. ISSN: 2346-2787. Disponible en:  
<https://doi.org/10.15648/legem.1.2019.2331>
27. Giniger, N. (2020). Teletrabajo. Modalidad de trabajo en pandemia. Observatorio Latinoamericano y Caribeño, 4(1), 23-39.  
<https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/observatoriolatinoamericano/articulo/view/5451/5707>

28. Camacho Solís, Julio Ismael (2021). El teletrabajo, la utilidad digital por la pandemia del COVID-19. Revista Latinoamericana de Derecho Social, (32), 125-155. [fecha de Consulta 30 de Julio de 2022]. ISSN: 1870-4670. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=429671777006>
29. De La Hoz Suárez, A. I., Cantillo Padrón, J. C., & Ramírez Junieles, A. (2021). Recuperación empresarial en Colombia ante la crisis COVID-19: Una aproximación desde los cambios en política social, laboral e impositiva. Revista Publicando, 8(31), 1-14. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2227>
- 30. Melika Shirmohammadi, Wee Chan Au & Mina Beigi (2022) Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners, Human Resource Development International, 25:2, 163-181, DOI: 10.1080/13678868.2022.2047380**  
<https://www.tandfonline-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/doi/full/10.1080/13678868.2022.2047380>
- 31. Weber, C., Golding, S. E., Yarker, J., Lewis, R., Ratcliffe, E., Munir, F., . . . Windlinger, L. (2022). Future teleworking inclinations post-COVID-19: Examining the role of teleworking conditions and perceived productivity. Frontiers in Psychology, 13 doi:10.3389/fpsyg.2022.863197**  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.863197/full>
- 32. Fabio James Petani & Jeanne Mengis (2021) Technology and the hybrid workplace: the affective living of IT-enabled space, The International Journal of Human Resource Management, DOI: 10.1080/09585192.2021.1998186** <https://www.tandfonline-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/doi/full/10.1080/09585192.2021.1998186>
- 33. Campo, A. M. D. V., Avolio, B., & Carlier, S. I. (2021). The Relationship Between Telework, Job Performance, Work–Life Balance and Family**

Supportive Supervisor Behaviours in the Context of COVID-19. Global Business Review. <https://doi.org/10.1177/09721509211049918>

34. Mathias Rossi & Eric Mc Laren (2022) Companies' views of teleworking difficulties, Journal of the International Council for Small Business, DOI: 10.1080/26437015.2022.2090875 <https://www-tandfonline-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/doi/full/10.1080/26437015.2022.2090875>
35. Lunde, L. -, Fløvik, L., Christensen, J. O., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Jørgensen, I. L., . . . Vleeshouwers, J. (2022). The relationship between telework from home and employee health: A systematic review. BMC Public Health, 22(1) doi:10.1186/s12889-021-12481-2 <https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-021-12481-2>
36. Anne Mäkikangas, Soile Juutinen, Jaana-Piia Mäkineniemi, Kirsi Sjöblom & Atte Oksanen (2022) Work engagement and its antecedents in remote work: A person-centered view, Work & Stress, DOI: 10.1080/02678373.2022.2080777 <https://www-tandfonline-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/doi/full/10.1080/02678373.2022.2080777>
37. Metselaar, S. A., den Dulk, L., & Vermeeren, B. (2022). Teleworking at Different Locations Outside the Office: Consequences for Perceived Performance and the Mediating Role of Autonomy and Work-Life Balance Satisfaction. Review of Public Personnel Administration. <https://doi.org/10.1177/0734371X221087421> <https://journals-sagepub-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/doi/full/10.1177/0734371X221087421>
38. Neirotti, P., Paolucci, E., & Raguseo, E. (2012). Telework Configurations and Labour Productivity: Some Stylized Facts. International Journal of Engineering Business Management. <https://doi.org/10.5772/51641>

1. Administradora en Negocios Internacionales – Corporación Universitaria Remington – Cel. 3214789746 - Mail. [jensy113@hotmail.es](mailto:jensy113@hotmail.es)

2. Ingeniera Industrial – Universidad Libre de Colombia – Cel. 320 3469260 – Mail. [dbeltrane2013@gmail.com](mailto:dbeltrane2013@gmail.com)

3. Ingeniero Electricista – Universidad Tecnológica de Pereira – Cel. 318 6789544 - Mail [juandes@utp.edu.co](mailto:juandes@utp.edu.co)

39. Carrasco-Mullins, R. (2021). TELETRABAJO: VENTAJAS Y DESVENTAJAS EN LAS ORGANIZACIONES Y COLABORADORES Telecommuting: advantages and disadvantages in organizations and collaborators. Revista FAECO sapiens, 4(2), 2644-3821.  
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2212240001/2212240001.pdf>
40. Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes. European Journal of Health Economics, 23(4), 729-753. doi:10.1007/s10198-021-01392-z <https://link-springer-com.proxy.bidiq.areandina.edu.co/article/10.1007/s10198-021-01392-z>
41. Tomasina, Fernando, & Pisani, Adriana. (2022). Pros y contras del teletrabajo en la salud física y mental de la población general trabajadora: una revisión narrativa exploratoria. Archivos de Prevención de Riesgos Laborales, 25(2), 147-161. Epub 15 de julio de 2022. <https://dx.doi.org/10.12961/apr.l.2022.25.02.07>  
[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1578-25492022000200007&lang=es](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1578-25492022000200007&lang=es)
42. Duque Porras, J., Fonseca, L.A.P. (2021). Reward, Social Support and General Health in Colombian Teleworkers. A Mixed Study. In: Black, N.L., Neumann, W.P., Noy, I. (eds) Proceedings of the 21st Congress of the International Ergonomics Association (IEA 2021). IEA 2021. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 219. Springer, Cham. [https://doi-org.proxy.bidiq.areandina.edu.co/10.1007/978-3-030-74602-5\\_19](https://doi-org.proxy.bidiq.areandina.edu.co/10.1007/978-3-030-74602-5_19)
43. Catană Ș-A, Toma S-G, Imbrișcă C and Burcea M (2022) Teleworking Impact on Wellbeing and Productivity: A Cluster Analysis of the Romanian Graduate Employees. Front. Psychol. 13:856196. doi:

10.3389/fpsyg.2022.856196

<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.856196/full>

44. Lieve Lembrechts, Patrizia Zanoni & Marijke Verbruggen (2018) The impact of team characteristics on the supervisor's attitude towards telework: a mixed-method study, *The International Journal of Human Resource Management*, 29:21, 3118-3146, DOI: 10.1080/09585192.2016.1255984  
<https://www.tandfonline-com.proxy.bidiq.areandina.edu.co/doi/full/10.1080/09585192.2016.1255984>
45. Knoesen, H., Seymour, L.F. (2021). Examining the Effect of Experience on Managers' Attitudes Towards Telework During COVID. In: Garimella, A., Karhade, P., Kathuria, A., Liu, X., Xu, J., Zhao, K. (eds) *The Role of e-Business during the Time of Grand Challenges. WeB 2020. Lecture Notes in Business Information Processing*, vol 418. Springer, Cham. [https://doi-org.proxy.bidiq.areandina.edu.co/10.1007/978-3-030-79454-5\\_4](https://doi-org.proxy.bidiq.areandina.edu.co/10.1007/978-3-030-79454-5_4)
46. Monica D. T. Rysavy & Russell Michalak (2020) Working from Home: How We Managed Our Team Remotely with Technology, *Journal of Library Administration*, 60:5, 532-542, DOI: 10.1080/01930826.2020.1760569  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01930826.2020.1760569>