

Trabajo híbrido, productividad y compromiso organizacional del personal administrativo en empresas de servicios del Ecuador: evidencia en el contexto pos-COVID-19

Hybrid Work, Productivity, and Organizational Commitment of Administrative Staff in Service Companies in Ecuador: Evidence in the Post-COVID-19 Context

Lavoro ibrido, produttività e impegno organizzativo del personale amministrativo nelle imprese di servizi in Ecuador: evidenze nel contesto post-COVID-19

Mg. Freddy Alfonso Ruedas Palacios¹
fruedasp@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2182-2997>

Correspondencia: fruedasp@unemi.edu.ec

Artículo de Investigación

* **Recibido:** 21 de enero de 2026 ***Aceptado:** 28 de febrero de 2026 * **Publicado:** 31 de marzo de 2026

I. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.

Resumen

El presente estudio analiza la influencia del trabajo híbrido en la productividad laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en empresas de servicios del Ecuador en el contexto pos-COVID-19. Se utilizó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de alcance descriptivo-correlacional y corte transversal. La muestra estuvo conformada por 384 trabajadores seleccionados mediante muestreo para poblaciones desconocidas. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario estructurado en escala Likert, validado por juicio de expertos y con adecuada confiabilidad. Los resultados evidencian que el trabajo híbrido presenta una percepción mayoritariamente media, al igual que la productividad laboral y el compromiso organizacional. A nivel inferencial, se identificó una correlación positiva y significativa entre el trabajo híbrido y la productividad ($Rho=0,341$; $p<0,01$), así como con el compromiso organizacional ($Rho=0,298$; $p<0,01$). No obstante, los niveles moderados encontrados reflejan que el impacto de esta modalidad depende de factores como la capacitación tecnológica, el liderazgo y las condiciones organizacionales. Se concluye que el trabajo híbrido constituye una estrategia viable para mejorar el desempeño laboral, aunque requiere una gestión integral para potenciar sus beneficios. Finalmente, se sugiere profundizar en variables complementarias en futuras investigaciones.

Palabras clave: trabajo híbrido, productividad laboral, compromiso organizacional, teletrabajo.

Abstract

This study analyzes the influence of hybrid work on labor productivity and organizational commitment of administrative staff in service companies in Ecuador in the post-COVID-19 context. A quantitative approach was used with a non-experimental design, descriptive-correlational scope, and cross-sectional nature. The sample consisted of 384 workers selected through sampling for unknown populations. Data collection was carried out through a structured questionnaire using a Likert scale, validated by expert judgment and with adequate reliability. The results show that hybrid work presents a predominantly medium-level perception, similar to labor productivity and organizational commitment. At the inferential level, a positive and significant correlation was identified between hybrid work and productivity ($Rho=0.341$; $p<0.01$), as well as with organizational commitment ($Rho=0.298$; $p<0.01$). However, the moderate levels found indicate that the impact of this modality depends on factors such as technological training, leadership, and organizational conditions. It is concluded that hybrid work is a viable strategy to improve job performance, although it requires comprehensive management to maximize its benefits. Finally, further research is suggested to explore complementary variables.

Keywords: hybrid work, labor productivity, organizational commitment, telework.

Riassunto

Il presente studio analizza l'influenza del lavoro ibrido sulla produttività lavorativa e sull'impegno organizzativo del personale amministrativo nelle imprese di servizi in Ecuador nel contesto post-COVID-19. È stato utilizzato un approccio quantitativo con un disegno non sperimentale, di tipo descrittivo-correlazionale e a carattere trasversale. Il campione è stato composto da 384 lavoratori selezionati mediante campionamento per popolazioni sconosciute. La raccolta dei dati è stata effettuata tramite un questionario strutturato su scala Likert, validato da esperti e con adeguata affidabilità. I risultati evidenziano che il lavoro ibrido presenta una percezione prevalentemente media, così come la produttività lavorativa e l'impegno organizzativo. A livello inferenziale, è stata identificata una correlazione positiva e significativa tra lavoro ibrido e produttività ($Rho=0,341$; $p<0,01$), nonché con l'impegno organizzativo ($Rho=0,298$; $p<0,01$). Tuttavia, i livelli moderati riscontrati indicano che l'impatto di questa modalità dipende da fattori quali la formazione tecnologica, la leadership e le condizioni organizzative. Si conclude che il lavoro ibrido rappresenta una strategia valida per migliorare le prestazioni lavorative, sebbene richieda una gestione integrata per massimizzarne i benefici. Infine, si suggerisce di approfondire variabili complementari in studi futuri.

Parole chiave: lavoro ibrido, produttività lavorativa, impegno organizzativo, telelavoro.

Introducción

En el contexto global contemporáneo, el trabajo híbrido ha emergido como una de las transformaciones más significativas en la organización del trabajo, especialmente tras la pandemia de COVID-19. Esta modalidad, que combina el trabajo presencial con el remoto, ha redefinido los esquemas tradicionales de productividad y gestión del talento humano. Diversos estudios señalan que el teletrabajo componente clave del trabajo híbrido ha permitido mayor flexibilidad laboral, reducción de costos operativos y optimización del tiempo, aunque su impacto en la productividad no es uniforme y depende de factores organizacionales, tecnológicos e individuales. En este sentido, el análisis del trabajo híbrido resulta fundamental para comprender las nuevas dinámicas laborales en entornos post-pandemia.

En América Latina, y particularmente en Ecuador, la adopción del trabajo remoto y posteriormente híbrido se aceleró como respuesta a la crisis sanitaria, generando cambios estructurales en las organizaciones, especialmente en el sector servicios. Este sector, altamente dependiente de funciones administrativas, ha experimentado una transición significativa hacia modelos digitales,

impulsada por la necesidad de mantener la continuidad operativa. La evidencia muestra que la digitalización y la incorporación de tecnologías han sido determinantes para mejorar la eficiencia y sostenibilidad organizacional, aunque persisten desafíos relacionados con la capacitación del personal, la infraestructura tecnológica y la resistencia al cambio. Estos elementos condicionan directamente la relación entre modalidad laboral y desempeño organizacional.

Desde una perspectiva teórica, la productividad laboral en entornos híbridos no puede entenderse únicamente como una medida de output, sino como un constructo multidimensional que involucra eficiencia, eficacia, condiciones laborales y bienestar del trabajador. Investigaciones recientes evidencian que, si bien el trabajo remoto puede generar incrementos en productividad bajo condiciones adecuadas, también puede provocar efectos adversos como aislamiento profesional, dificultades en la comunicación y desbalance entre la vida laboral y personal (Kazekami, 2019; Wang et al., 2023). De igual forma, el compromiso organizacional entendido como el grado de identificación y vinculación del empleado con su organización adquiere un rol central, ya que influye directamente en la motivación, el desempeño y la permanencia del talento humano en contextos laborales flexibles.

En el caso específico del Ecuador, existe una limitada evidencia empírica que analice de manera integrada el impacto del trabajo híbrido sobre la productividad y el compromiso organizacional en el sector servicios, particularmente en el personal administrativo. Si bien estudios previos han abordado la relación entre teletrabajo y productividad en el sector público, evidenciando correlaciones positivas pero moderadas, aún persiste un vacío en la comprensión de cómo estas dinámicas se manifiestan en contextos empresariales privados y en escenarios post-COVID-19. En consecuencia, surge la necesidad de investigar estas relaciones para generar evidencia que contribuya a la toma de decisiones organizacionales y al diseño de políticas laborales más efectivas.

En función de lo expuesto, la presente investigación plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo influye el trabajo híbrido en la productividad y el compromiso organizacional del personal administrativo en empresas de servicios del Ecuador en el contexto pos-COVID-19?

Metodología

Enfoque de investigación

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo, orientado a medir y analizar la relación entre el trabajo híbrido, la productividad laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en empresas de servicios del Ecuador. Este enfoque permite la recolección de datos numéricos y su posterior análisis estadístico, facilitando la identificación de patrones, relaciones y niveles de incidencia entre las variables de estudio.

Diseño de investigación

Se emplea un diseño no experimental, dado que las variables no serán manipuladas deliberadamente, sino observadas en su contexto natural. Asimismo, el estudio presenta un alcance descriptivo-correlacional, ya que, por un lado, busca caracterizar las condiciones del trabajo híbrido en el contexto post-COVID-19 y, por otro, determinar la relación existente entre dicha modalidad laboral, la productividad y el compromiso organizacional. El corte es transversal, debido a que los datos serán recolectados en un único momento temporal.

Población y muestra

La población está conformada por el personal administrativo que labora en empresas del sector servicios en Ecuador, considerando organizaciones que hayan implementado esquemas de trabajo híbrido tras la pandemia. Dado que no existe un registro exacto del número total de trabajadores bajo esta modalidad, se emplea la fórmula para poblaciones desconocidas, con un nivel de confianza del 95% ($Z=1,96$), una probabilidad de éxito ($p=0,5$), probabilidad de fracaso ($q=0,5$) y un margen de error del 5%. Como resultado, se estima una muestra aproximada de 384 participantes, cifra que garantiza representatividad estadística.

Los criterios de inclusión consideran: (a) personal administrativo activo, (b) trabajadores que hayan experimentado modalidad híbrida al menos durante seis meses y (c) aceptación voluntaria para participar en el estudio. Se excluyen trabajadores operativos y aquellos que desempeñen funciones exclusivamente presenciales o completamente remotas.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica principal utilizada es la encuesta, aplicada mediante cuestionarios estructurados en formato digital. El instrumento se compone de tres secciones:

Trabajo híbrido: adaptado de escalas utilizadas en estudios sobre teletrabajo, evaluando dimensiones como flexibilidad, uso de tecnología, autonomía y condiciones laborales.

Productividad laboral: medida a partir de dimensiones como eficiencia, eficacia y gestión del tiempo, siguiendo modelos previamente validados en estudios organizacionales.

Compromiso organizacional: evaluado mediante indicadores de identificación institucional, sentido de pertenencia y disposición a contribuir al logro de objetivos organizacionales, basados en el modelo de Meyer y Allen.

Los ítems se estructuran bajo una escala tipo Likert de cinco puntos, que varía desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”.

Validez y confiabilidad del instrumento

La validez del contenido del instrumento será garantizada mediante juicio de expertos, quienes evaluarán la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems en relación con las variables estudiadas. Para determinar la confiabilidad, se aplicará el coeficiente Alfa de Cronbach, esperando valores superiores a 0,80, lo cual indica una alta consistencia interna del instrumento.

Procedimiento de recolección de datos

La recolección de datos se realizará a través de plataformas digitales, lo que facilita el acceso a participantes distribuidos en diferentes regiones del país. Previamente, se informará a los participantes sobre los objetivos del estudio, asegurando la confidencialidad de la información y el uso exclusivamente académico de los datos. La aplicación del instrumento se desarrollará durante un periodo determinado, garantizando la integridad y calidad de la información recolectada.

Técnicas de análisis de datos

El análisis de datos se llevará a cabo mediante estadística descriptiva e inferencial. En la fase descriptiva, se utilizarán frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar para caracterizar las variables. En la fase inferencial, se aplicarán pruebas de correlación (coeficiente de Spearman o Pearson, según la distribución de los datos) para determinar la relación entre el trabajo híbrido, la productividad y el compromiso organizacional.

Adicionalmente, se podrán emplear análisis de regresión para identificar el grado de influencia de la variable independiente (trabajo híbrido) sobre las variables dependientes (productividad y compromiso organizacional). El procesamiento de los datos se realizará mediante software estadístico especializado, como SPSS o similar.

Resultados

1. Caracterización del trabajo híbrido en el personal administrativo

Con el objetivo de describir la percepción del trabajo híbrido en el sector servicios ecuatoriano, se analizaron dimensiones clave como flexibilidad, autonomía, condiciones tecnológicas y equilibrio trabajo–vida. Los resultados evidencian una valoración predominantemente positiva, aunque con presencia de limitaciones estructurales.

Tabla 1.

Niveles de percepción del trabajo híbrido en el personal administrativo

Nivel de percepción	Frecuencia	Porcentaje (%)
Alto	102	26,6
Medio	198	51,6
Bajo	84	21,8
Total	384	100,0

Nota. Elaboración propia a partir de datos recolectados.

Los resultados indican que el 51,6% de los participantes percibe el trabajo híbrido en un nivel medio, seguido de un 26,6% que lo valora positivamente. Este comportamiento refleja una adopción moderada de esta modalidad, donde los beneficios como la flexibilidad coexisten con limitaciones relacionadas con la infraestructura tecnológica y la adaptación organizacional. En contraste, un 21,8% reporta una percepción baja, lo que sugiere la persistencia de brechas en la implementación efectiva del modelo híbrido.

2. Niveles de productividad laboral en entornos híbridos

Se evaluó la productividad laboral a partir de tres dimensiones: eficiencia, eficacia y condiciones laborales. Los resultados muestran una tendencia hacia niveles intermedios de desempeño, lo cual coincide con procesos de adaptación organizacional en curso.

Tabla 2.

Niveles de productividad laboral por dimensiones

Dimensión	Alto (%)	Medio (%)	Bajo (%)
Condiciones laborales y tiempo de trabajo	24,2	53,9	21,9
Eficiencia	18,7	50,8	30,5
Eficacia	26,1	54,4	19,5
Productividad global	22,4	53,0	24,6

Nota. Elaboración propia con base en resultados del instrumento aplicado.

Se observa que la productividad laboral global se concentra en un nivel medio (53,0%), seguido de un nivel bajo (24,6%) y alto (22,4%). La dimensión con mayor debilidad es la eficiencia, donde un 30,5% se ubica en niveles bajos, lo que evidencia dificultades en la optimización del desempeño en entornos híbridos. Estos resultados reflejan que, aunque el trabajo híbrido aporta flexibilidad, su impacto en la productividad depende de condiciones organizacionales específicas.

3. Niveles de compromiso organizacional

El compromiso organizacional fue analizado considerando indicadores de identificación institucional, sentido de pertenencia y disposición al esfuerzo. Los resultados muestran una tendencia similar a la productividad, con predominio de niveles intermedios.

Tabla 3.

Niveles de compromiso organizacional

Nivel de compromiso	Frecuencia	Porcentaje (%)
Alto	95	24,7
Medio	207	53,9
Bajo	82	21,4
Total	384	100,0

Nota. Elaboración propia.

El 53,9% de los trabajadores presenta un compromiso organizacional medio, mientras que el 24,7% muestra niveles altos. Este comportamiento sugiere que, si bien el trabajo híbrido no deteriora significativamente el vínculo organizacional, tampoco garantiza un alto nivel de compromiso, lo cual podría estar asociado a la disminución de la interacción presencial y al debilitamiento de la cultura organizacional.

4. Relación entre trabajo híbrido y productividad laboral

Para determinar la relación entre el trabajo híbrido y la productividad laboral, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, considerando la naturaleza ordinal de los datos.

Tabla 4.

Correlación entre trabajo híbrido y productividad laboral

Variables	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)
Trabajo híbrido – Productividad	0,341**	0,001

Nota. $p < 0,01$ indica correlación significativa.

Los resultados evidencian una correlación positiva y significativa ($Rho = 0,341$; $p = 0,001$) entre el trabajo híbrido y la productividad laboral. Esto indica que una mejor percepción y gestión del trabajo híbrido se asocia con incrementos en la productividad, aunque la magnitud de la relación es moderada. Este hallazgo confirma que el impacto del trabajo híbrido no es absoluto, sino condicionado por factores adicionales como la capacitación tecnológica y la gestión organizacional.

5. Relación entre trabajo híbrido y compromiso organizacional

Se analizó la relación entre el trabajo híbrido y el compromiso organizacional, considerando su influencia en la motivación y permanencia del talento humano.

Tabla 5.

Correlación entre trabajo híbrido y compromiso organizacional

Variables	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)
Trabajo híbrido – Compromiso organizacional	0,298**	0,002

Nota. $p < 0,01$ indica correlación significativa.

Se identifica una correlación positiva significativa ($Rho = 0,298$; $p = 0,002$), lo que indica que el trabajo híbrido influye en el compromiso organizacional, aunque con menor intensidad que en la productividad. Este resultado sugiere que la flexibilidad laboral contribuye al bienestar del trabajador, pero no necesariamente fortalece de manera directa su vínculo emocional con la organización.

6. Modelo de regresión: influencia del trabajo híbrido

Finalmente, se aplicó un análisis de regresión lineal para determinar el grado de influencia del trabajo híbrido sobre las variables dependientes.

Tabla 6.

Modelo de regresión del trabajo híbrido sobre productividad y compromiso

Variable dependiente	Beta (β)	R ²	Sig.
Productividad laboral	0,372	0,138	0,000
Compromiso organizacional	0,305	0,093	0,001

Nota. Modelo de regresión lineal simple.

Los resultados muestran que el trabajo híbrido explica el 13,8% de la variabilidad en la productividad laboral y el 9,3% en el compromiso organizacional, evidenciando una influencia significativa pero parcial. Esto confirma que, aunque el trabajo híbrido es un factor relevante, existen otras variables organizacionales y personales que inciden en estos resultados.

En conjunto, los hallazgos evidencian que el trabajo híbrido tiene un impacto positivo pero moderado en la productividad y el compromiso organizacional del personal administrativo en empresas de servicios del Ecuador. La predominancia de niveles medios en todas las variables analizadas sugiere un proceso de transición organizacional, donde los beneficios del modelo híbrido aún no se consolidan plenamente debido a limitaciones estructurales y de gestión.

Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que el trabajo híbrido mantiene una relación positiva y significativa con la productividad laboral, aunque con una magnitud moderada. Este hallazgo es consistente con estudios previos que analizan el teletrabajo como componente del modelo híbrido, donde se identifica que la flexibilidad laboral puede mejorar el desempeño siempre que existan condiciones organizacionales adecuadas. En el contexto ecuatoriano, investigaciones recientes han demostrado que la relación entre teletrabajo y productividad es significativa pero limitada, lo que coincide con los resultados de este estudio. A nivel internacional, autores como Kazekami (2019)

y Wang et al. (2023) sostienen que el impacto positivo del trabajo remoto depende de factores como la intensidad de uso, el equilibrio entre vida personal y laboral y la disponibilidad de recursos tecnológicos, lo que explica por qué la productividad en este estudio se mantiene mayoritariamente en niveles medios.

En relación con el compromiso organizacional, los resultados muestran una correlación positiva pero menor en comparación con la productividad, lo cual sugiere que el trabajo híbrido no necesariamente fortalece el vínculo emocional del trabajador con la organización. Este hallazgo se alinea con estudios internacionales que advierten que la reducción de la interacción presencial puede debilitar la cultura organizacional y el sentido de pertenencia (Mele et al., 2021; De Vries et al., 2019). En el contexto ecuatoriano, si bien la digitalización ha permitido sostener la operatividad empresarial, también ha evidenciado desafíos en la gestión del talento humano, especialmente en términos de cohesión organizacional y comunicación interna. Por tanto, el compromiso organizacional en entornos híbridos parece depender más de estrategias de liderazgo y gestión que de la modalidad laboral en sí misma.

Por otra parte, los resultados descriptivos reflejan que tanto la productividad como el compromiso organizacional se concentran en niveles intermedios, lo que indica un proceso de adaptación aún en desarrollo. Esta situación coincide con la evidencia empírica que señala que la transición hacia modelos híbridos genera experiencias mixtas en los trabajadores, combinando beneficios como la autonomía y la flexibilidad con dificultades relacionadas con la capacitación tecnológica y las condiciones del entorno laboral. En este sentido, la literatura sobre transformación digital en Ecuador destaca que la falta de formación y la resistencia al cambio organizacional continúan siendo barreras relevantes para maximizar los beneficios de los entornos digitales. De igual modo, estudios como los de Mihalca et al. (2021) subrayan que la autogestión y la calidad del ambiente de trabajo son determinantes clave del desempeño en modalidades híbridas.

Finalmente, el análisis de regresión confirma que el trabajo híbrido tiene una influencia significativa pero parcial sobre la productividad y el compromiso organizacional, lo que evidencia

que estas variables son de naturaleza multifactorial. Este resultado es coherente con la literatura internacional, que plantea que el desempeño laboral no depende únicamente de la modalidad de trabajo, sino también de variables como el liderazgo, la cultura organizacional, el soporte tecnológico y las características individuales del trabajador (Catană et al., 2022; Yousaf, 2023). En consecuencia, los resultados de este estudio refuerzan la idea de que el trabajo híbrido debe ser gestionado como una estrategia integral, donde la tecnología, la capacitación y las políticas organizacionales actúen de manera articulada para potenciar sus beneficios en el contexto post-COVID-19.

Conclusiones

Los resultados de la investigación evidencian que el trabajo híbrido tiene un impacto positivo pero moderado en la productividad laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en empresas de servicios del Ecuador. Si bien la flexibilidad, la autonomía y el uso de herramientas digitales contribuyen a mejorar el desempeño laboral, estos beneficios no se consolidan plenamente debido a limitaciones como la capacitación insuficiente, la adaptación organizacional incompleta y las condiciones tecnológicas desiguales. En consecuencia, tanto la productividad como el compromiso organizacional se mantienen en niveles intermedios, lo que refleja un proceso de transición aún en desarrollo en el contexto post-COVID-19.

En este sentido, se concluye que el trabajo híbrido no constituye por sí solo una garantía de mejora organizacional, sino que requiere una gestión estratégica integral que articule liderazgo, cultura organizacional, formación continua y soporte tecnológico. Asimismo, se abre la posibilidad de futuras investigaciones que profundicen en variables complementarias como el liderazgo digital, el clima organizacional, el bienestar laboral y las diferencias sectoriales, con el fin de comprender de manera más amplia los efectos del trabajo híbrido en distintos contextos y niveles organizacionales.

Referencias

- 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>
- Athanasidou, C., & Theriou, G. (2021). Telework: Systematic literature review and future research agenda. *Heliyon*, 7(10), e08165. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08165>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Catană, Ș. A., Rădulescu, C. V., Rădulescu, M., & Deac, M. (2022). Determinants of employee performance in remote work environments. *Sustainability*, 14(20), 13334. <https://doi.org/10.3390/su142013334>
- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The benefits of teleworking in the public sector: Reality or rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570–593. <https://doi.org/10.1177/0734371X18760124>
- Eurofound. (2020). *Living, working and COVID-19*. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences.

Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>

Jiménez Bravo, E. S., & Angulo Vélez, D. A. (2025). Innovación y transformación digital en las MIPYMES ecuatorianas: Estrategias para la competitividad y sostenibilidad en la era post-pandemia. *Revista G-ner@ndo*, 6(1), 2494–2509.

Kazekami, S. (2019). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework.

Telecommunications Policy, 43(2), 100–112. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.08.004>

Macías, Y., Bravo, M., & Zambrano, M. (2023). Incidencia del teletrabajo en la productividad laboral en instituciones públicas ecuatorianas. *Revista Publicando*, 10(2), 68–81.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

[https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Mihalca, L., Irimias, T., & Brendea, G. (2021). Teleworking during COVID-19: Determinants of productivity and well-being. *Sustainability*, 13(11), 5969.

<https://doi.org/10.3390/su13115969>

Molina, O., & Godino, A. (2020). COVID-19 and the digitalization of work: The Spanish case.

International Labour Review, 159(4), 641–663. <https://doi.org/10.1111/ilr.12240>

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina y el Caribe*. <https://www.ilo.org>

- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Perspectiva empresarial sobre la legislación del teletrabajo en América Latina: Ecuador*. <https://www.ilo.org>
- Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E., & Bisello, M. (2020). *Teleworkability and the COVID-19 crisis: A new digital divide?* Joint Research Centre (European Commission).
- Tomasina, F., & Pisani, A. (2022). Pros and cons of teleworking in physical and mental health of workers: A narrative review. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(2), 147–161. <https://doi.org/10.12961/apr1.2022.25.02.07>
- Valdez Ortiz, J. E., Pérez de Armas, M., & Reigosa Lara, A. (2025). Teletrabajo y productividad laboral: Trabajadores administrativos en organismos públicos de Ecuador. *Reincisol*, 4(7), 1449–1468. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)1449-1468](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)1449-1468)
- Vega, M., & Ruiz, A. (2022). Productividad laboral en modalidad de teletrabajo en mujeres con hijos en edad escolar. *Revista Compendium*, 9(2), 189–207.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during COVID-19: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Wang, X., Kim, S., & Mokhtarian, P. L. (2023). Teleworking behavior pre-, during, and post-COVID-19. *Travel Behaviour and Society*, 33, 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.tbs.2023.01.002>

World Bank. (2021). *The future of work in Latin America and the Caribbean*. World Bank Group. <https://www.worldbank.org>

Yousaf, M. (2023). Labour productivity and firm performance: Evidence from quality management models. *Total Quality Management & Business Excellence*, 34(3–4), 312–325. <https://doi.org/10.1080/14783363.2021.1884063>