

## Teletrabajo y Comportamiento Innovador: Revisión de Literatura e Identificación de Antecedentes

Yesica X. Corzo Morales<sup>a</sup>, Orlando E. Contreras Pacheco<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Profesional en Administración de Empresas, Candidata a Magíster en Ingeniería Industrial Universidad Industrial de Santander (Bucaramanga, Colombia); Miembro del grupo de Investigación F&M, [yesica2208427@correo.uis.edu.co](mailto:yesica2208427@correo.uis.edu.co) <sup>b</sup>Ingeniero Industrial, MBA y Ph.D. in Management. Profesor Titular adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander (Bucaramanga, Colombia); Director del Grupo de Investigación F&M. [concontrer@uis.edu.co](mailto:concontrer@uis.edu.co).

---

### Resumen

*El teletrabajo puede ser considerado una innovación organizacional, que en la actualidad ha adquirido una gran notoriedad debido al crecimiento exponencial en su ritmo de implementación. Aunque estudios previos se han centrado en diferentes resultados del teletrabajo, su impacto sobre el comportamiento innovador es un tópico de reciente investigación. En este sentido, el presente trabajo tiene como objetivo presentar una revisión de literatura sobre el tópico del comportamiento innovador y el entorno del teletrabajo. Asimismo, se plantea la exploración y clasificación de los antecedentes del comportamiento innovador. Sus resultados dan cuenta de la pertinencia del tópico en mención, así como de las claras oportunidades que futuras investigaciones podrían aprovechar para ampliar el conocimiento existente.*

**Palabras Claves:** *Teletrabajo, comportamiento innovador, antecedentes del comportamiento innovador, innovación.*

### Introducción

La era actual marcada por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha generado sistemas económicos globales interconectados y altamente competentes, que a su vez están rediseñando los esquemas laborales con la implementación de prácticas como el teletrabajo (en adelante, TW) (Greenfield, 2020). Esto ha originado la preocupación de líderes empresariales y políticos en el mundo, que debaten los impactos y repercusiones de los nuevos estilos de trabajo, en aspectos como la alteración del comportamiento y rendimiento laboral de los empleados y escenarios de baja productividad organizacional (Eurofound, 2020). De esta forma los cambios de un entorno

empresarial dinámico, instan a las organizaciones a ser más creativas e innovadoras; para lidiar con la competencia global en un mundo digitalizado (Nöhammer & Stichlberger, 2019).

En ese sentido facilitar la innovación en el trabajo, es un factor clave para el éxito y la supervivencia organizacional (Shah et al., 2020), ya que la innovación permite que las organizaciones se adapten y respondan proactivamente para mantener su ventaja competitiva e incrementar su eficiencia operacional (Battistelli et al., 2019). No obstante, para poder obtener estos beneficios es necesario centrarse en utilizar el potencial innovador de sus empleados a través de la gestión de la innovación (Moll & De Leede, 2016). Esto bajo el argumento probado de “es el capital humano el que desarrolla la experiencia organizacional para crear nuevos productos” (Chen & Huang, 2009, p. 104). Ante esto los gerentes buscan propiciar el comportamiento innovador (en adelante, CI) en los empleados como una estrategia (Afsar et al., 2020).

Por otra parte, en la literatura científica, se encuentra explícitamente la existencia de una brecha significativa para explorar el CI en el contexto del TW (Moll & De Leede, 2016). Dado que las nuevas y flexibles formas de trabajar conducen a la exploración de oportunidades, generación de ideas y solución de problemas que benefician a las empresas; no obstante, existen conflictos para comprender cómo una organización que implementa el TW puede ser igual de innovadora que en ambientes de trabajo tradicional (Kotera & Vione, 2020).

Por consiguiente, el artículo se plantea de la siguiente manera: en la sección 2 se presenta la metodología y se describe la selección y análisis documental definiendo el horizonte de tiempo, las principales áreas de investigación y la distribución geográfica de la muestra documental seleccionada. En la sección 3 se sintetiza el análisis de la revisión de literatura, que tiene como propósito identificar antecedentes literarios que aborden las siguientes preguntas: ¿Cuál es la relación entre el entorno del TW y el CI? y ¿Cuáles son los antecedentes de estudio del CI?. Por último, en la sección 4, se discuten las conclusiones y campos futuros de investigación.

## **Metodología**

La muestra documental se obtiene según la metodología propuesta por Tranfield et al. (2003), mediante un proceso de búsqueda sistemática, que utiliza un algoritmo explícito para producir conocimientos fiables y sensibles al contexto de interés. El objetivo de la revisión fue identificar artículos que incluyeran el contexto del TW y el CI. Para ello se probaron varios términos iterando ecuaciones alternativas obteniendo la expresión consignada en la ecuación (1) que más relación contenía respecto al foco investigativo: *TITLE-ABS ((telework\* OR "telecommuting" OR "work from home" OR "remote work" OR "work\*") AND ("Innovative work behavior" OR ("Innovative behavior" AND workplace)))*. Esta ecuación fue probada en la base de datos Scopus.

Se identificaron 539 documentos científicos que fueron consultados por título, resumen y palabras claves; así mismo se desarrolló el ejercicio bibliométrico procesando los documentos con el paquete Bibliometrix del software Rstudio obteniendo los siguientes datos.

En la Fig. 1 se registra un horizonte de tiempo con un periodo de producción científica de 22 años, desde el año 2000 al 2021<sup>1</sup>, con poca investigación inicialmente, pero se denota una evolución continúa desde el año 2016, el mayor número de publicaciones se registra en el 2020 con 140 publicaciones, por lo cual, se deduce que existe un fuerte interés en este campo investigativo.



Fig. 1 Producción anual científica del tema investigativo\*

Fuente: Adaptación propia de los datos generados por Bibliometrix

Se identificó que el 80% de la documentación tienen su origen en las áreas de negocios, gestión y contabilidad, ciencias sociales, psicología y ciencias de la computación. En cuanto a la producción científica por país, se denota una alta concentración en Pakistán con 113 publicaciones, China con 105 y Países Bajos con 80. En relación a países latinoamericanos, la investigación científica sobre este tópico es poco explorada.

En consecuencia, y conforme a la identificación de características asociadas a los 539 documentos, se establecieron criterios técnicos limitados a: 1) inclusión por tipo de documento artículo, 2) que la revista, el documento o el autor contaran con un grado mínimo de citas o *h-index* en su campo, y 3) que el análisis de contenido de su título, resumen y palabras clave, se vinculara al objetivo de la revisión. El resultado del proceso arrojó 36 artículos científicos y se añadieron 2 informes gerenciales, para un total de 39 documentos. Posteriormente se realizó un análisis de contenido con el flujo documental final, extrayendo información referente al estudio del TW y el CI.

<sup>1</sup> \*Datos consultados con fecha de corte 31 de marzo del 2021

## **Resultado y síntesis revisión de literatura**

### **3.1 La relación entre el entorno de teletrabajo y el comportamiento innovador**

Aunque no existe un concepto universalmente aceptado debido a las a las diferentes variantes del término, Gajendran & Harrison (2007) lo definen como un tipo de trabajo y/o prestación de servicios realizados de forma remota, a distancia y en línea que involucra medios tecnológicos, al menos durante alguna parte del horario laboral o en su totalidad. Al respecto (Siha & Monroe, 2006) mencionan que el TW engloba aquellas oportunidades que tienen los empleados, para trabajar desde casa en lugar de una oficina centralizada. Es así, como en el presente estudio, el termino de TW se utilizará de manera global en relación a las demás definiciones, tipos y modalidades: trabajo remoto, trabajo en casa, trabajo móvil, etc.

El TW permite la conectividad de los empleados independientemente del momento y el lugar, siempre y cuando exista una conexión a internet (Nöhammer & Stichlberger, 2019). Esto aumenta la flexibilidad laboral al desligarse del trabajo tradicional que requiere una ubicación específica, cambia las expectativas sobre la disponibilidad de los empleados y altera el comportamiento laboral (Kelliher & Menezes, 2019). Las organizaciones que implementan modalidades de trabajo flexible buscan incrementar el uso eficiente de la mano de obra y mantener una alta tasa de productividad en un entorno dinámico, por lo cual adaptan estrategias para promover el CI en sus empleados (Kotera & Vione, 2020).

Existe evidencia sobre el TW como una herramienta valiosa que mejora el equilibrio entre la vida laboral y familiar (De Macêdo et al., 2020); esto se genera por el aumento de la libertad individual y el acceso a la información mediado por TIC, promoviendo así un comportamiento proactivo y creativo (Nöhammer & Stichlberger, 2019). Al respecto la creatividad es un proceso de creación de ideas innovadoras, y en consecuencia, es un componente del CI (Mutonyi et al., 2020). Naotunna & Priyankara (2020) probaron, en su estudio aplicado a profesionales de la industria del software, que el entorno de TW fomenta el pensamiento creativo y promueve el CI, ya que implica formas alternativas de aprendizaje. Sin embargo, mencionan que es importante explorar dicho comportamiento en otras industrias, profesiones y culturas.

### **3.2. Comportamiento innovador de los empleados**

A nivel organizacional la innovación es definida como “el desarrollo e implementación de nuevas ideas generadas por personas, que con el tiempo se involucran en transacciones dentro de un contexto empresarial y que implican innovaciones de producto, servicio, proceso o administrativas” (Van de Ven, 1986, p. 3). A nivel individual la innovación está representada por un CI a través del reconocimiento de problemas y la generación de ideas o soluciones, ya sean novedosas o adoptadas (Scott & Bruce, 1994, p. 3).

A su vez el CI se da mediante la intención que tiene un empleado de introducir o aplicar nuevas ideas, productos, procesos y procedimientos en su rol de trabajo, unidad de trabajo u organización

(Yuan & Woodman, 2010). Por ejemplo, las sugerencias sobre nuevas formas de lograr objetivos, o la aplicación de ideas novedosas para la creación de métodos de trabajo, procesos y tecnologías. En esa misma línea, el CI de los empleados se evidencia en las acciones con potencial para resultados innovadores; y se describe como una competencia clave para la solución de problemas complejos de la organización (Aldabbas et al., 2021).

### 3.3 Antecedentes del comportamiento innovador

Los antecedentes del CI se han estudiado en la literatura alrededor de tres tipos de factores: factores individuales que incluyen actitudes y capacidades cognitivas; factores laborales que enmarcan las características del trabajo como la autonomía, la complejidad laboral y la presión del tiempo; y factores contextuales como el clima laboral, el estilo de liderazgo y el soporte de supervisión (Hammond et al., 2011). En la tabla 1 se presenta la clasificación por factores de la muestra documental seleccionada.

**Tabla 1. Clasificación de antecedentes del comportamiento innovador por factores**

Tipo	Constructo relacionado	Aporte	Autor y año
Individuales	Inteligencia Emocional (IE)	Las competencias de IE de los líderes afectan positiva y significativamente el desempeño creativo y el CI de los empleados.	(Khalili, 2016)
		Existe una correlación moderada entre la IE y la creatividad.	(Xu et al., 2019)
	Rasgos de Personalidad (RP)	La adaptabilidad profesional medió significativamente la relación entre RP como curiosidad, enfoque en la oportunidad y resiliencia en el CI.	(Abukhait et al., 2020)
	Intercambio de Conocimiento (IC)	El IC juega un papel vital en la innovación en el lugar de trabajo y la teoría del intercambio social como referencia principal para desarrollar los intereses personales de los empleados.	(Arsawan et al., 2020)
El CI puede surgir del IC entre personas y colegas.		(Nguyen et al., 2020)	
	Motivación	La motivación de los empleados, mediada por la justicia salarial distributiva y el apoyo organizativo para la creatividad, están asociados con el CI en el trabajo.	(Saether, 2019)
Laborales	Sobrecarga Laboral (SL)	La SL moderada se relaciona con el CI a través del compromiso laboral, que es mediado por la atención plena que influye en la capacidad de las personas para controlar el estrés.	(Montani et al., 2020)
		La SL moderada tiene un efecto positivo en la implementación de la innovación, mientras que los factores estresantes basados en roles (es decir, conflicto de roles, ambigüedad de roles y compromiso profesional) tienen un efecto negativo.	(Fay et al., 2019)
	Clima de Aprendizaje	La facilitación del aprendizaje individual en el trabajo tiene una relación directa con el CI.	(Cangialosi et al., 2020)
	Gestión del Conocimiento (GC)	Las capacidades de la infraestructura de GC tiene una relación positiva con el CI.	(Anser et al., 2020)
		La GC tiene una relación positiva con el CI a través del compromiso organizacional y las tareas desafiantes.	(Battistelli et al., 2019)
Gestión de Recursos Humanos (GRH)	El sistema de GRH adecuado, se relaciona con el CI.	(Waheed et al., 2018)	
	La confianza organizacional modera el efecto indirecto del compromiso de los empleados en el CI laboral en condiciones de trabajo flexibles.	(Jena & Memon, 2018)	
Contextuales	Clima Organizacional (CO)	El CO desempeña un papel mediador parcial positivo entre el IC y el CI	(Derin et al., 2021)
		La supervisión de apoyo está relacionada positivamente con el CI.	(Bos-Nehles & Veenendaal, 2019)
		El CO afecta el CI de los empleados tanto directa como indirectamente a través de la apertura de la organización a la innovación.	(Carlucci et al., 2020)
	Clima Creativo (CC)	El CC influye significativamente en el CI laboral.	(Munir & Beh, 2019)

Holgura Organizacional (HO)	La HO en forma de talento gerencial muestra un vínculo positivo con el CI de los empleados. Esto subraya el importante papel facilitador de una gran gestión y las habilidades de liderazgo necesarias para estimular el CI	(Hügel & Kreutzer, 2020)
Gestión del Liderazgo (GL)	La GL relacionada con la capacidad de liderazgo creativo, la reacción emocional al cambio, el clima de innovación y el intercambio de conocimientos tienen un impacto positivo en el CI	(Ye et al., 2021)

Fuente: Elaborada por los autores

## Discusión y conclusión

De acuerdo a los resultados obtenidos en la revisión de la literatura, se evidencia que el TW presenta oportunidades de investigación, dado el auge actual de este fenómeno y su influencia prometedora en la vida laboral. Además, es pertinente integrar el CI de los empleados, pues a pesar de que algunos autores ya han indagado sobre la interacción de estos dos tópicos, los estudios sobre el CI se han enfocado más precisamente en el lugar de trabajo presencial. Se menciona que el TW es un predictor significativo de la creatividad de los empleados, y por ende fomenta el CI. Es propicio desde los antecedentes del CI explorar las concepciones desde el estudio de las actitudes cognitivas, las características laborales y organizacionales, sobre como emerge el CI en el contexto del TW en diferentes sectores empresariales.

## Referencias

- Abukhait, R., Bani-Melhem, S., & Mohd Shamsudin, F. (2020). Do employee resilience, focus on opportunity, and work-related curiosity predict innovative work behaviour? the mediating role of career adaptability. *International Journal of Innovation Management*, 24(7), 1–30. <https://doi.org/10.1142/S136391962050070X>
- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0008>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2021). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between knowledge sharing and innovative work behaviour. *International Journal of Innovation Management*, 25(2), 1–31. <https://doi.org/10.1142/S1363919621500146>
- Anser, M. K., Yousaf, Z., Khan, A., & Usman, M. (2020). Towards innovative work behavior through knowledge management infrastructure capabilities: Mediating role of functional flexibility and knowledge sharing. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0250>
- Arsawan, I. W. E., Rajiani, I., Wirga, I. W., & Suryantini, N. P. S. (2020). Harnessing knowledge sharing practice to enhance innovative work behavior: The paradox of social exchange theory. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 60–73. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.05>
- Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Di Napoli, G., & Piccione, L. (2019). Information sharing and innovative work behavior: The role of work-based learning, challenging tasks, and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 361–381. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21344>

- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. R. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661–2683. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380680>
- Cangialosi, N., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2020). Learning Climate and Innovative Work Behavior, the Mediating Role of the Learning Potential of the Workplace. *Vocations and Learning*, 13(2), 263–280. <https://doi.org/10.1007/s12186-019-09235-y>
- Carlucci, D., Mura, M., & Schiuma, G. (2020). Fostering Employees' Innovative Work Behaviour in Healthcare Organisations. *International Journal of Innovation Management*, 24(2). <https://doi.org/10.1142/S1363919620500140>
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance - The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>
- De Macêdo., Cabral., Silva Castro., De Souza Junior., Da Costa Junior., Pedrosa., Da Silva., De Medeiros., De Souza., Cabra., & Másculo. (2020). Ergonomics and telework: A systematic review. *Work*, 66(4), 777–788. <https://doi.org/10.3233/WOR-203224>
- Derin, O. B., Toker, K., & Gorener, A. (2021). The Relationship between Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour. *Knowledge Management Research and Practice*, 00(00), 1–14. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1860666>
- Eurofound. (2020). Regulations to address work–life balance in digital flexible working arrangements. <http://eurofound.link/efs009>
- Fay, D., Bagotyrriute, R., Urbach, T., West, M. A., & Dawson, J. (2019). Differential effects of workplace stressors on innovation: An integrated perspective of cybernetics and coping. *International Journal of Stress Management*, 26(1), 11–24. <https://doi.org/10.1037/str0000081>
- 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>
- Greenfield, D. (2020). El futuro del trabajo que queremos: un diálogo global. <http://www.ilo.org/futurewewant>.
- Hammond., Neff., Farr., Schwall., & Zhao. (2011). Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90–105. <https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Hügel, S., & Kreutzer, M. (2020). The impact of organisational slack on innovative work behaviour: how do top managers and employees differ? *International Journal of Innovation Management*, 24(3), 1–44. <https://doi.org/10.1142/S136391962050022X>
- Jena, L. K., & Memon, N. Z. (2018). Does Workplace Flexibility Usher Innovation? A Moderated Mediation Model on the Enablers of Innovative Workplace Behavior. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 19(1), 5–17. <https://doi.org/10.1007/s40171-017-0170-8>
- Kelliher, C., & Menezes, L. M. (2019). Flexible Working in Organisations. *Flexible Working in*

- Organisations. <https://doi.org/10.4324/9781351128346>
- Khalili, A. (2016). Linking leaders' emotional intelligence competencies and employees' creative performance and innovative behaviour: evidence from different nations. *International Journal of Innovation Management*, 20(7). <https://doi.org/10.1142/S1363919616500699>
- Kotera, Y., & Vione, K. C. (2020). Psychological impacts of the new ways of working (NWW): A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(14), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph17145080>
- Moll, F., & De Leede, J. (2016). Fostering innovation: The influence of new ways of working on innovative work behavior. *Advanced Series in Management*, 16, 95–143. <https://doi.org/10.1108/S1877-636120160000016006>
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2020). Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behavior: The role of work engagement and mindfulness. In *Human Relations* (Vol. 73, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/0018726718819055>
- Munir, R., & Beh, L. S. (2019). Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development. *Bottom Line*, 32(4), 269–289. <https://doi.org/10.1108/BL-03-2019-0076>
- Mutunyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G. (2020). Organizational climate and creative performance in the public sector. *European Business Review*, 32(4), 615–631. <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2019-0021>
- Naotunna & Priyankara. (2020). The impact of telework on creativity of professional employees in Sri Lanka: Componential and social cognitive theoretical views. *International Journal of Mobile Learning and Organisation*, 14(3), 357–369. <https://doi.org/10.1504/IJMLO.2020.108228>
- Nguyen., Tran., Doan., & Van Nguyen. (2020). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*, 10(1), 53–62. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.016>
- Nöhammer, E., & Stichberger, S. (2019). Digitalization, innovative work behavior and extended availability. *Journal of Business Economics*, 89(8–9), 1191–1214. <https://doi.org/10.1007/s11573-019-00953-2>
- Saether, E. A. (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person-organization fit, organization support of creativity, and pay justice. *Journal of High Technology Management Research*, 30(2), 100350. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2019.100350>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(03), 580–607. <https://doi.org/10.5860/choice.32-1325>
- Shah, S. I., Afsar, B., & Shahjehan, A. (2020). Unique contextual conditions affecting coworker knowledge sharing and employee innovative work behaviors. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 36(2), 125–134. <https://doi.org/10.5093/jwop2020a12>
- Siha, S. M., & Monroe, R. W. (2006). Telecommuting's past and future: A literature review and research agenda. *Business Process Management Journal*, 12(4), 455–482.



<https://doi.org/10.1108/14637150610678078>

- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management* \*. 14, 207–222. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.016>
- Van de Ven, A. (1986). Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32(5), 590–607. <https://doi.org/20-06-2016>
- Waheed, A., Abbas, Q., & Malik, O. F. (2018). ‘Perceptions of performance appraisal quality’ and employee innovative behavior: Do psychological empowerment and ‘perceptions of HRM system strength’ matter? *Behavioral Sciences*, 8(12). <https://doi.org/10.3390/bs8120114>
- Xu, X., Liu, W., & Pang, W. (2019). Are emotionally intelligent people more creative? A meta-analysis of the emotional intelligence-creativity link. *Sustainability (Switzerland)*, 11(21). <https://doi.org/10.3390/su11216123>
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0199>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*. 53(2), 323–342. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>