

## La disponibilidad permanente como forma de trabajo invisible en las organizaciones contemporáneas

Ariadne OCHOA LEYTTE<sup>1</sup>

*“La cultura organizacional no es solo un aspecto del juego, es el juego”.*

Lou Gerstner

### Sumario

I. Introducción. II. De la medición del trabajo por resultados a la lógica de la presencia permanente. III. La disponibilidad como forma de trabajo invisible y carga cognitiva constante. IV. Poder, control y normalización de la obligación de estar siempre disponible. V. Dimensiones complementarias de la conectividad laboral permanente. VI. Conclusiones. VII. Fuentes de información.

### Resumen

En las organizaciones contemporáneas se ha producido una transformación silenciosa en la forma de entender el trabajo. Más allá del aumento o disminución de tareas, se observa una creciente expectativa de disponibilidad permanente por parte de los trabajadores, impulsada por el uso generalizado de tecnologías de comunicación digital.

Este artículo analiza cómo la disponibilidad constante se ha convertido en una exigencia laboral no explícita, que redefine la jornada de trabajo y genera una carga cognitiva sostenida, aun cuando no exista producción continua. A partir de un enfoque crítico, se examina el desplazamiento de la evaluación del trabajo por resultados hacia una lógica de presencia, la consolidación de la disponibilidad como forma de trabajo invisible y su función como mecanismo de control organizacional.

### Abstract

In contemporary office environments, a silent transformation has taken place in the way work is understood. Beyond increases or decreases in workload, there is a growing expectation of permanent availability on the part of workers, driven by the widespread use of digital communication technologies.

This article examines how constant availability has become an implicit labor requirement that redefines the workday and generates sustained cognitive load, even in the absence of continuous productive activity. From a critical perspective, the paper analyzes the shift from results-based evaluation toward logic of presence, the consolidation of availability as a form of invisible work, and its function as a mechanism of organizational control.

It also reflects on the consequences of this dynamic for workers' well-being and organizational efficiency and proposes the need

<sup>1</sup> Titular de la Unidad del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM).

Se reflexiona también sobre las consecuencias de esta dinámica para el bienestar de los trabajadores y para la eficiencia de las organizaciones; se propone la necesidad de repensar los límites del trabajo de oficina en un contexto de conectividad permanente, con el fin de visibilizar prácticas normalizadas que contribuyen al desgaste laboral y a la erosión del tiempo personal.

### **Palabras Clave**

Disponibilidad laboral. Trabajo invisible. Cultura organizacional. Carga cognitiva. Conectividad digital. Trabajo de oficina.

to rethink the boundaries of office work in a context of permanent connectivity, in order to make visible normalized practices that contribute to labor exhaustion and the erosion of personal time.

### **Key Words**

Work availability. Invisible work. Organizational culture. Cognitive load. Digital connectivity. Office work.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Durante décadas, el trabajo en las organizaciones se estructuró en torno a límites un tanto claros, horarios definidos, espacios físicos específicos y tareas cuya realización podía identificarse con relativa facilidad. La jornada laboral comenzaba y terminaba en un marco temporal reconocible, y el cumplimiento del trabajo se asociaba, al menos en el discurso formal, con la entrega de resultados concretos. Sin embargo, en los últimos años, esta concepción ha experimentado una transformación profunda, impulsada por la digitalización de los procesos laborales y la incorporación masiva de tecnologías de comunicación instantánea.

La generalización del correo electrónico, las plataformas de mensajería y las herramientas de colaboración en línea ha modificado no solo la forma en que se trabaja, sino también las expectativas que las organizaciones depositan en sus empleados. En este nuevo escenario, el trabajo ya no se limita a la ejecución de tareas dentro de un horario establecido, sino que se extiende a una disponibilidad constante que atraviesa la jornada laboral y, con frecuencia, el tiempo personal. La posibilidad técnica de estar siempre conectados ha dado lugar a una expectativa implícita de respuesta inmediata, aun cuando dicha exigencia no figure de manera explícita en los contratos de trabajo.

Este desplazamiento ha generado un malentendido central en la vida laboral contemporánea porque ya no se espera que los trabajadores produzcan más, sino que estén disponibles en todo momento. Responder mensajes, atender llamadas breves, participar en reuniones improvisadas o mantenerse en línea se han convertido en prácticas normalizadas que funcionan como señales de compromiso y profesionalismo. De este modo, la presencia

–más que la productividad– comienza a operar como criterio de evaluación del desempeño, redefiniendo silenciosamente el significado de estar ocupado.

La disponibilidad permanente, sin embargo, no es neutra. Aunque no siempre se traduce en producción directa, implica una carga cognitiva sostenida que fragmenta el tiempo, dificulta la concentración y contribuye al desgaste mental. Esta forma de trabajo, caracterizada por la atención continua y la interrupción constante, suele permanecer invisible en los indicadores formales de productividad, lo que dificulta su reconocimiento y problematización. El cansancio que produce no proviene solo de la cantidad de tareas realizadas, sino de la imposibilidad de desconectarse plenamente del trabajo.

Desde esta perspectiva, la disponibilidad deja de ser una elección individual para convertirse en una obligación no escrita, sostenida por la cultura organizacional y por relaciones de poder que premian la respuesta inmediata y sancionan, de manera implícita, la ausencia o el silencio. La expectativa de estar siempre accesible se naturaliza como parte del profesionalismo, aun cuando sus costos personales y organizacionales sean significativos.

El presente artículo se propone analizar este fenómeno a partir de tres ejes centrales; el desplazamiento de la evaluación del trabajo por resultados hacia una lógica de presencia permanente; la consolidación de la disponibilidad como una forma de trabajo invisible que genera carga cognitiva constante; y su función como mecanismo de control organizacional en las oficinas contemporáneas. A través de este análisis, se busca contribuir a la reflexión sobre los límites del trabajo en un contexto de conectividad permanente y visibilizar prácticas normalizadas que afectan tanto el bienestar de los trabajadores como la eficiencia de las organizaciones.

## **II. DE LA MEDICIÓN DEL TRABAJO POR RESULTADOS A LA LÓGICA DE LA PRESENCIA PERMANENTE**

Durante gran parte del siglo XX, el trabajo de oficina se estructuraba en torno a horarios predefinidos, espacios físicos delimitados y tareas concretas, donde el cumplimiento de objetivos y metas específicas constituía la principal medida de desempeño. La supervisión directa, aunque relevante, era complementaria: la productividad se evaluaba principalmente por resultados. Este modelo permitía que los trabajadores organizaran su tiempo de manera relativamente predecible, estableciendo límites claros entre la vida laboral y personal, y favoreciendo la planificación de actividades profundas y sostenidas.

Con la llegada de la digitalización y la comunicación instantánea, este esquema comenzó a transformarse. La integración de correo electrónico, aplicaciones de mensajería, plataformas colaborativas y sistemas de notificación constante permitió que la actividad laboral trascendiera los límites físicos de la oficina y los horarios establecidos.

La tecnología, que inicialmente buscaba eficiencia y flexibilidad, terminó estableciendo nuevas expectativas implícitas: la posibilidad de estar conectado en cualquier momento generó la percepción de que la disponibilidad continua era un componente indispensable del trabajo profesional. Este cambio no es solo tecnológico, sino también cultural, pues introduce un nuevo valor organizacional: la capacidad de estar presente digitalmente, más allá de la producción tangible.

Desde esta perspectiva, el concepto de trabajo comenzó a desplazarse del resultado medible a la presencia percibida. Ya no es suficiente cumplir con las tareas asignadas; el trabajador también debe demostrar que está disponible para responder, colaborar o intervenir cuando la organización lo requiera. La respuesta inmediata a correos electrónicos, mensajes de chat o llamadas rápidas se ha convertido en una señal de compromiso, responsabilidad y profesionalismo, aunque no exista un incremento real en la producción o la generación de valor.

Este fenómeno ha dado lugar a lo que algunos estudios contemporáneos denominan la *Cultura de la Disponibilidad Permanente (always-on culture)*, donde la expectativa de conectividad continua se internaliza como norma social dentro del espacio laboral y su impacto es múltiple porque redefine la organización en tres sentidos; respecto de los tiempos de trabajo al difuminar los límites entre jornada laboral y tiempo personal, lastimando las horas de descanso, los desplazamientos y los momentos de desconexión por la necesidad de mantenerse accesible.

También porque cambia la percepción de la ocupación; estar disponible se equipará al estar ocupado, incluso cuando no se realizan tareas productivas ya que esto genera una tensión entre productividad real y aparente, estableciendo un nuevo estándar de evaluación que no siempre es visible ni formalizado. Y tercero porque modifica la relación entre empleado-organización. La presencia digital se convierte en una forma de señalar lealtad o compromiso, y su ausencia puede interpretarse como desinterés o falta de responsabilidad, creando presión silenciosa sobre los trabajadores.

Esta lógica tiene implicaciones para la estrategia de gestión y control organizacional. La presencia permanente permite a los supervisores y algunos equipos medir de manera indirecta la implicación del trabajador sin recurrir a métodos de supervisión tradicional, como la observación directa. Se genera, de esta forma, un sistema de vigilancia simbólica donde el trabajador internaliza la necesidad de estar disponible en todo momento y se auto-monitorea, lo que refuerza la cultura organizacional sin necesidad de imposiciones explícitas. La conectividad, que podría entenderse como una herramienta de flexibilidad, se convierte en un mecanismo de control sutil, donde la apariencia de compromiso se vuelve tan importante como los resultados concretos.

Revisando en concreto este cambio, no solo responde a la tecnología, sino también a dinámicas socioeconómicas y culturales más amplias como *la competitividad laboral global, la presión por la eficiencia y la valorización de la inmediatez en la comunicación* contribuyen a consolidar la disponibilidad como un nuevo estándar del trabajo moderno, donde la combinación de estas fuerzas crea un entorno en el que la disponibilidad constante se percibe como un requisito tácito, mientras que los límites tradicionales de la jornada laboral se erosionan, transmutando la experiencia del trabajador y redefiniendo las expectativas organizacionales de manera profunda y sostenida.

En perspectiva, el paso de la medición del trabajo por resultados a la lógica de la presencia permanente constituye una mutación estructural del trabajo de oficina en la actualidad. Esta situación establece la base para comprender fenómenos posteriores: la consolidación de la disponibilidad como trabajo invisible, su papel como mecanismo de control organizacional y las consecuencias cognitivas o sociales que esta forma de trabajo impone sobre los empleados. Entender esta transición es crucial para problematizar la expectativa de disponibilidad constante y para explorar alternativas que reconcilien la productividad con el bienestar laboral.

### **III. LA DISPONIBILIDAD COMO FORMA DE TRABAJO INVISIBLE Y CARGA COGNITIVA CONSTANTE**

En el contexto laboral de nuestros días, la disponibilidad permanente ha dejado de ser un requisito implícito y se ha consolidado como una forma de trabajo invisible, el cual no aparece reflejado en informes de productividad ni se reconoce en la planificación de tareas, pero requiere un esfuerzo sostenido de atención, vigilancia y adaptación constante, que consume recursos cognitivos significativos. La invisibilidad de esta labor no disminuye su impacto sobre el bienestar del trabajador; por el contrario, puede intensificar el desgaste emocional y físico, generando una tensión constante entre lo que se produce y lo que se percibe como estar ocupado.

El trabajo invisible vinculado a la disponibilidad permanente se caracteriza por varias dimensiones interrelacionadas. En primer lugar, implica una atención fragmentada y continua donde los mensajes, notificaciones y solicitudes inesperadas interrumpen las tareas planificadas obligando al trabajador a alternar de manera inmediata entre actividades diversas, muchas de ellas sin relación directa con sus objetivos principales. Esta fragmentación reduce la posibilidad de concentración profunda, compromete la calidad de la producción intelectual y genera un tipo de cansancio que no siempre es evidente para la organización, pero que se acumula de manera progresiva.

En segundo lugar, la anticipación de interrupciones se convierte en una forma de trabajo invisible adicional; incluso cuando no hay mensajes o llamadas pendientes, los trabajadores permanecen en un estado de alerta constante, evaluando cuándo y cómo responder para cumplir con las expectativas de disponibilidad. Mantenerse en un estado de vigilancia mental incrementa la carga cognitiva, generando fatiga, ansiedad y sensación de presión continua, sin que necesariamente se realicen nuevas tareas productivas. Es decir, el esfuerzo no se mide por lo que se hace, sino por lo que se está preparado para hacer en cualquier momento.

Una tercera y última dimensión tiene que ver con la gestión del tiempo personal. La disponibilidad digital invade los márgenes de descanso y desconexión, difuminando los límites entre la vida laboral y la vida personal. *Lo que antes era tiempo de ocio, desplazamientos o momentos familiares ahora puede verse interrumpido por la necesidad de responder a solicitudes de manera inmediata.* Esta invasión constante de la esfera privada contribuye a una percepción de sobrecarga, aun cuando la cantidad de tareas asignadas no haya aumentado. La productividad real puede mantenerse, pero el desgaste mental y emocional se intensifica, dando lugar a una paradoja típica del trabajo invisible –menos tareas visibles, más esfuerzo psicológico–.

Además, la disponibilidad permanente genera lo que algunos autores denominan presión silenciosa de presencia, donde los trabajadores internalizan la expectativa de respuesta inmediata y adaptan su comportamiento a estas normas implícitas. Esta autovigilancia es una forma de trabajo emocional donde los empleados no solo deben cumplir con tareas concretas, sino también, demostrar en todo momento, su compromiso, profesionalismo y disposición, mediante signos observables de atención y disponibilidad. Esta presión constante puede generar estrés crónico e insatisfacción laboral, lo que contribuye a la aparición de síntomas de *burnout*, afectando tanto la salud mental como la capacidad de desempeño a largo plazo.

Mientras que los resultados tangibles se miden y reconocen formalmente, el trabajo de atención continua permanece fuera del radar de las métricas tradicionales de productividad. Esta desconexión entre esfuerzo percibido y reconocimiento real hace que los trabajadores internalicen la obligación de estar disponibles como un mandato naturalizado, que pocas veces se discute o se cuestiona. La consecuencia es un círculo donde la disponibilidad genera desgaste y vigilancia constante, pero su valor no se refleja en evaluaciones, incentivos o compensaciones, consolidando un modelo de trabajo invisible que sustenta la lógica de la presencia permanente.

La disponibilidad constante trasciende la mera ejecución de tareas; constituye un trabajo psicológico, emocional y cognitivo que permanece invisible para la organización. Comprender esta dimensión es crucial para analizar las implicaciones de la conectividad permanente en la vida laboral y personal, así como para plantear alternativas que permitan equilibrar la productividad con el bienestar de los trabajadores. Este análisis es relevante para entender cómo funciona el mecanismo de control organizacional, consolidando normas culturales y expectativas implícitas que sostienen la estructura laboral.

#### **IV. PODER, CONTROL Y NORMALIZACIÓN DE LA OBLIGACIÓN DE ESTAR SIEMPRE DISPONIBLE**

Más allá de la atención fragmentada y la carga cognitiva ya descritas, la disponibilidad constante funciona como un mecanismo de control y disciplina laboral que opera de manera sutil, silenciosa y, con frecuencia, no formalizada. También la presencia es más importante muchas veces que la misma evaluación por resultados, y el trabajo invisible que genera esta disponibilidad, afecta las estructuras de poder y la cultura organizacional consolidando expectativas y normalizando la obligación de estar siempre accesible.

En las organizaciones actuales, la presión por mantenerse disponible no suele expresarse en términos contractuales o explícitos. Más bien se manifiesta a través de normas culturales, prácticas implícitas y micro-mensajes organizacionales, como correos con solicitudes de respuesta inmediata, recordatorios de reuniones no planificadas, o frases aparentemente inocuas como: *cuando tengas un minuto o solo un follow-up rápido*. Aunque estas solicitudes pueden parecer triviales, su efecto acumulativo establece un estándar de compromiso percibido, donde la respuesta rápida y la presencia digital constante se convierten en indicadores de profesionalismo y lealtad. La ausencia de respuesta, por el contrario, puede interpretarse como falta de interés o implicación, incluso si la carga de trabajo formal se mantiene constante.

Esta dinámica se ve reforzada por la internalización de las expectativas organizacionales. Los trabajadores, conscientes de que su visibilidad digital influye en la percepción de su desempeño, desarrollan mecanismos de autovigilancia, manteniéndose en línea y revisando muy seguido mensajes y notificaciones. La autovigilancia, en este sentido, se convierte en un instrumento de control simbólico, donde la organización logra regular la conducta del empleado sin recurrir a sanciones explícitas. La presión se ejerce de manera indirecta, apoyándose en la percepción de que la disponibilidad es una obligación natural y necesaria para ser considerado competente y comprometido.

Igualmente, la disponibilidad constante tiene un efecto jerárquico y disciplinario. La estructura de poder en las organizaciones modernas se manifiesta a través de expectativas no escritas que permiten a los supervisores evaluar la implicación de los subordinados sin recurrir a observación directa o métricas formales. La presencia digital se convierte en un instrumento de vigilancia que sostiene la autoridad jerárquica, al mismo tiempo que internaliza la obediencia voluntaria de los empleados. Esta forma de control es efectiva porque se percibe como parte de la cultura organizacional, más que como una imposición externa, y se refuerza mediante la imitación de prácticas de compañeros y la presión social dentro del equipo.

La normalización de la disponibilidad permanente también tiene implicaciones para la equidad y la gestión de recursos humanos. Quienes no pueden responder de manera inmediata por razones personales o contextuales pueden ser evaluados de forma negativa, generando desigualdades en la percepción de compromiso y afectando oportunidades de ascenso o reconocimiento. De esta manera, la expectativa de disponibilidad constante no solo regula la conducta individual, sino que también contribuye a consolidar estructuras de poder y jerarquías implícitas dentro de la organización.

Es importante destacar que la tecnología, la cultura y el poder se entrelazan en la construcción de este nuevo paradigma laboral. La conectividad digital, por sí sola, no genera presión; es la combinación con normas culturales, expectativas implícitas y relaciones de autoridad lo que transforma la disponibilidad en una obligación no negociada. La presencia permanente deja de ser una herramienta de eficiencia para convertirse en un mecanismo de control simbólico, donde la visibilidad, más que la producción, determina el estatus y la evaluación dentro de la organización.

La disponibilidad constante no solo representa un esfuerzo invisible y cognitivo, sino que opera como instrumento de poder y control, consolidando normas culturales y jerárquicas que naturalizan la obligación de estar siempre accesible. Comprender esta dimensión es esencial para analizar los efectos organizacionales, sociales y personales de la conectividad permanente, y para reflexionar sobre posibles estrategias que permitan equilibrar la productividad con el bienestar de los trabajadores.

## **V. DIMENSIONES COMPLEMENTARIAS DE LA CONECTIVIDAD LABORAL PERMANENTE**

Existen otras dimensiones del fenómeno de la disponibilidad constante que merecen atención. Estas incluyen la erosión del tiempo personal, la afectación de relaciones interpersonales, la presión por la inmediatez y los efectos sobre la innovación y la creatividad.

### *1. Erosión del tiempo personal y límites difusos*

La conectividad permanente borra las fronteras entre lo laboral y lo personal. La necesidad de responder a mensajes, participar en llamadas improvisadas o estar disponible para reuniones rápidas invade espacios que antaño se consideraban de descanso, ocio o vida familiar. Este fenómeno contribuye a un desgaste acumulativo y a la sensación de que nunca es posible desconectarse, afectando el equilibrio entre vida laboral y personal, potenciando la fatiga emocional.

### *2. Impacto en relaciones interpersonales*

La expectativa de disponibilidad constante también puede afectar la calidad de las relaciones dentro y fuera del trabajo. Dentro de los equipos, genera tensiones por la comparación de la disponibilidad percibida, promoviendo una cultura de competencia silenciosa donde ser más accesible equivale a ser más comprometido. Fuera del trabajo, la intrusión de notificaciones y llamadas reduce la calidad de los vínculos personales y familiares, generando conflictos y sensación de aislamiento.

### *3. Presión por inmediatez y reducción de la reflexión*

La necesidad de responder con rapidez crea un entorno donde la reflexión, la planificación y el pensamiento profundo se ven sacrificados en favor de la inmediatez. Este patrón afecta no solo la calidad de la toma de decisiones, sino también la capacidad de generar ideas innovadoras, ya que la presión constante por disponibilidad fomenta la reactividad sobre la proactividad.

### *4. Implicaciones para la creatividad y la innovación*

En un ambiente laboral dominado por la conectividad permanente, la creatividad y la innovación pueden verse limitadas. Las interrupciones constantes y la atención fragmentada reducen los espacios para el pensamiento crítico y divergente, la incubación de ideas, la innovación constante y la educación continua, elementos fundamentales para la generación de soluciones originales y estratégicas. Así, la expectativa de disponibilidad no solo afecta al individuo, sino también a la capacidad competitiva y adaptativa de la organización.

Estas dimensiones permiten comprender que la disponibilidad permanente no solo tiene efectos sobre la productividad, la carga cognitiva y la dinámica de poder, sino que también repercute en la calidad de vida, las relaciones sociales, la creatividad, la educación y la innovación. Integrar estas dimensiones proporciona una visión más completa y matizada del fenómeno, mostrando cómo la conectividad constante transforma múltiples aspectos de la experiencia laboral contemporánea.

## VI. CONCLUSIONES

La transformación del trabajo de oficina hacia una lógica de presencia permanente evidencia un cambio estructural en la forma de evaluar y entender la productividad.

La disponibilidad constante se ha consolidado como un criterio implícito de desempeño, donde la presencia digital y la capacidad de respuesta inmediata se valoran tanto o más que los resultados concretos. Este cambio redefine la relación entre tiempo, esfuerzo y reconocimiento dentro de las organizaciones.

El trabajo invisible asociado a la conectividad permanente representa un esfuerzo cognitivo y emocional sostenido. La fragmentación de la atención, la anticipación constante de interrupciones y la necesidad de estar preparado para responder generan una carga que no siempre se refleja en métricas formales de productividad.

El desgaste acumulativo afecta la concentración, incrementa la fatiga mental y contribuye al riesgo de burnout, evidenciando que el costo del trabajo no se mide únicamente por la cantidad de tareas realizadas.

La normalización de la disponibilidad opera como un mecanismo de control organizacional. La presión por estar siempre accesible se internaliza como norma cultural, generando autovigilancia y reforzando jerarquías implícitas.

La presencia permanente funciona como señal de compromiso y lealtad, mientras que la ausencia puede percibirse como desinterés, configurando un sistema de control sutil pero efectivo que influye en la conducta de los empleados sin necesidad de supervisión explícita.

Más allá del impacto individual, la conectividad permanente tiene efectos sobre la dinámica social y organizacional. La invasión del tiempo personal, la tensión en relaciones interpersonales y la dificultad para desconectar influyen en la calidad de vida de los trabajadores.

A nivel organizacional, estas prácticas pueden limitar la creatividad, la innovación y la reflexión estratégica, ya que los espacios para el pensamiento profundo se reducen frente a la presión por la inmediatez.

Este modelo laboral plantea desafíos éticos y de gestión de recursos humanos. La expectativa de disponibilidad constante no se distribuye de manera uniforme y puede generar desigualdades entre quienes tienen mayor flexibilidad para responder y quienes enfrentan limitaciones personales o contextuales. Reconocer estas diferencias es crucial para promover políticas de trabajo más equitativas y sostenibles.

El fenómeno de la disponibilidad constante tiene implicaciones para la salud mental. La percepción de que nunca es posible desconectarse genera estrés crónico, ansiedad y dificultades para descansar de manera efectiva. Estos efectos, aunque silenciosos, afectan la calidad de vida y el desempeño profesional, evidenciando la necesidad de estrategias de desconexión y límites claros en la jornada laboral.

La reflexión sobre la conectividad permanente invita a considerar nuevas formas de organizar el trabajo. Estrategias como la gestión de notificaciones, acuerdos de disponibilidad clara, pausas deliberadas y políticas de desconexión digital pueden mitigar los efectos negativos sin comprometer la eficiencia de la organización.

Promover una cultura organizacional que valore los resultados por encima de la presencia, requiere establecer límites claros y explícitos sobre los tiempos de disponibilidad. La definición de horarios razonables para la comunicación, el respeto por los tiempos de descanso y la planificación adecuada de reuniones contribuyen a generar entornos laborales más sostenibles, sin afectar la eficiencia operativa.

Los directivos influyen de manera directa en la normalización de la disponibilidad a través de prácticas cotidianas aparentemente menores, como el horario de envío de mensajes, la urgencia atribuida a solicitudes informales o la expectativa de respuesta inmediata. Tomar conciencia del impacto de estas acciones permite avanzar hacia una gestión más responsable del tiempo y la atención de los trabajadores, reduciendo la carga cognitiva y el desgaste asociado al trabajo invisible.

## VII. FUENTES DE INFORMACIÓN

- BAI, A., & VAHEDIAN, M. (2023). *\*Beyond the screen: Safeguarding mental health in the digital workplace through organizational commitment and ethical environment*. Retrieved from: <https://arxiv.org/abs/2311.02422>, <https://arxiv.org/abs/2311.02422>.
- CAPGEMINI. (2025). *El futuro del trabajo: De lo remoto a lo híbrido*. Retrieved from <https://www.capgemini.com/mx-es/news/press-releases/informe-el-futuro-del-trabajo-de-lo-remoto-a-lo-hibrido/>
- CORREANI, F., EIKENBERRY, J., & TURMEL, W. (2020). Interventions to reduce digital overload and improve work–life balance. *SA Journal of Human Resource Management*.
- DHILLON, G. (2025). Perils of perpetual connectivity: Navigating the ‘always-on’ culture in the modern workplace. *SA Journal of Human Resource Management*.
- FAISAL REZA, K. M. (2025). Invisible burnout: The unseen impact of always-on culture in knowledge workers. *International Journal of Social and Education (INJOSEDU)*.  
Languar.

- HUGHES, O. (2022). *Digital presenteeism is creating a future of work that nobody wants*. ZD-Net. Discussing digital presenteeism and its effects.
- LAKER, B. (2024). *Remote work may harm office culture and hurt your mental health*. Forbes.
- MALACARA, N. (2025). *La eficiencia laboral pelagra en un entorno diseñado para 'robar tu atención'*. Expansión.
- SPRINGER. (2023). Effects of intensity of teleworking and creative demands on the cynicism dimension of job burnout. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 37, 201–223.
- UNGVARSKY, J. (2025). *Digital presenteeism*. EBSCO. Research Starters.
- WORLD ECONOMIC FORUM. (2025). The dual impact of digital connectivity: Balancing productivity and well-being in the modern workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22-845.