

Teleworking and burnout (2020–2025): A critical narrative review and research agenda

Carlos Santiago-Torner¹ , José-Antonio Corral-Marfil^{2*} , Elisenda Tarrats-Pons² 

¹Universidad Internacional de la Rioja (UNIR) - Grupo de investigación REDEES (Facultad de Economía y Empresa) (Spain)

²Universitat de Vic - Universitat Central de Catalunya (Spain)

carlos.santiago-externo@unir.net

*Corresponding author: *joseantonio.corral@uvic.cat*

elisenda.tarrats@uvic.cat

Received August, 2025

Accepted February, 2026

Versión en español

Abstract

Purpose: This article critically examines the relationship between teleworking and burnout during the period 2020–2025, emphasizing the intensity of telework as a key variable. It argues that remote work can operate either as a source of resilience or as a driver of emotional strain, depending on how its emotional, subjective, and relational dimensions are managed.

Design/methodology/approach: A critical review of recent literature was conducted, drawing on high impact indexed academic databases, through a reflective approach that combines theoretical and comparative analysis.

Findings: The article proposes a relational explanatory framework that expands on traditional burnout models and explicitly integrates six key concepts for understanding the risks and potentialities of intensive telework: digital recognition, asynchronous reciprocity, meaningful connectivity, forced hyperconnectivity, digital relational erosion, and subjective self-exploitation. These constructs allow for a more accurate interpretation of how the intensity of teleworking modifies psychosocial well-being, showing that such intensity is a decisive factor in explaining trajectories of resilience or emotional exhaustion in virtual environments.

Limitations: The lack of direct empirical data is acknowledged, and future research is encouraged to develop more robust explanatory models, specific measurement scales, studies on empathetic remote leadership, intersectional approaches, and longitudinal analyses in hybrid environments.

Practical implications: The findings underline the importance of regulating the intensity of remote work, fostering empathetic leadership, and redesigning spaces for recognition and emotional support in digital environments.

Social implications: The study stresses the urgency of implementing public policies that ensure the right to disconnect and address the psychosocial risks associated with intensive telework, from an inclusive and context-sensitive perspective.

Originality/value: The main contribution of the article lies in offering an innovative perspective that articulates classical theories with emerging phenomena, proposing original explanatory categories for understanding burnout in the digital age and outlining a research agenda focused on its study in hybrid and remote environments.

Keywords: Telework, Burnout, Occupational mental health, Intensity of teleworking, Digital transformation, Critical review.

Jel Codes: M10, J0, J20, J21, J24

To cite this article:

Santiago-Torner, C., Corral-Marfil, J. A., & Tarrats-Pons, E. (2026). Teleworking and burnout (2020–2025): A critical narrative review and research agenda. *Intangible Capital*, 22(1), 305–347.
<https://doi.org/10.3926/ic.3524>

1. Introduction

The expansion of telework in recent years has represented one of the most significant structural changes in the organization of work, with visible effects on both work dynamics and individual well-being (Chong et al., 2020; Vander-Elst et al., 2020). Its widespread adoption during the health crisis accelerated a process that had already been unfolding prior to the pandemic, albeit with less intensity and scope (Kniffin et al., 2021). Far from constituting a temporary measure, this shift opened a new landscape in which work organization is being reconfigured through more flexible, digital, and geographically distributed models (Shaholli et al., 2024).

Telework is understood as the performance of professional tasks outside the traditional physical workplace through the use of information and communication technologies (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020). This modality encompasses diverse forms, including fully remote arrangements and hybrid models that combine on-site and virtual work (Maier et al., 2022). Each of these variants entails specific demands in terms of coordination, autonomy, availability, and communication flow—factors that shape the everyday experiences of individuals performing their roles at a distance (Wöhrmann & Ebner, 2021).

In this context, the consequences of telework for psychological well-being display considerable heterogeneity. Some studies identify positive effects associated with flexibility, reduced commuting time, and improved work–life balance (Escudero-Castillo et al., 2021; Ipsen et al., 2021). Other research warns of the impact of digital overload, intensified work rhythms, and difficulties in maintaining healthy boundaries between personal and professional domains—factors that may lead to emotional exhaustion and other manifestations of burnout (Oakman et al., 2020; Wang et al., 2021).

Burnout is a syndrome characterized by emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment, resulting from prolonged exposure to chronic job demands (Maslach & Leiter, 2016). The coexistence of positive and negative outcomes has generated a conceptual debate that requires greater precision. Recent evidence indicates that differences in outcomes are not explained solely by the adoption of telework, but by how this modality is experienced across productive sectors, gender, job design, and the availability of organizational support (Gueguen & Senik, 2023; Lu & Zhuang, 2023; Beckel et al., 2023). Therefore, it is necessary to advance toward analytical frameworks capable of capturing the complexity of digital work dynamics and of clarifying when telework fosters resilience and when it becomes a risk factor for well-being (Chambel et al., 2022; Paudel & Sherm, 2024).

A concept that has gained relevance in recent literature is telework intensity, understood not only as the amount of time worked from home but also as the set of cognitive, technological, and relational demands associated with this modality (Rebelo et al., 2024; Santiago-Torner et al., 2023). Intensity encompasses elements such as constant availability, the multiplication of digital communication channels, expectations of immediate responsiveness, and the blurring of boundaries between work and personal life. Prior research suggests that elevated and sustained levels of intensity may increase vulnerability to emotional strain, particularly in the absence of clear policies, sufficient autonomy, or institutional support mechanisms (Gutiérrez et al., 2024; Santiago-Torner, 2023).

The period between 2020 and 2025 provides a particularly relevant setting for analyzing these phenomena due to the coexistence of emerging practices, evolving regulations, and organizational learning derived from prolonged remote work experiences (Gutiérrez et al., 2024; Kniffin et al., 2021). Although empirical evidence has advanced considerably, significant gaps remain regarding the conditions that moderate the impact of telework and the specific mechanisms that explain its differential effects on psychosocial well-being.

Against this backdrop, the present study emphasizes the need to move beyond linear approaches that link telework and well-being in a homogeneous manner. Instead, it proposes an integrative perspective that considers the diversity of experiences, the influence of institutional context, the role of leadership, and the importance of digital and relational resources. Recognizing this plurality is essential to understanding the range of experiences generated by telework. Depending on how its conditions are configured, telework may become a context that provides valuable resources or, conversely, a catalyst for emotional strain and persistent tensions. The distinctive contribution of this study is articulated through three main advances. First, it offers a critical and integrative review of recent international studies, highlighting both their convergences and their conceptual and empirical tensions. Second, it reinterprets the concept of telework intensity from a relational, dynamic, and situated perspective, allowing for a more precise capture of the conditions that shape its impact. Third, it advances theoretical and practical implications aimed at redefining organizational strategies for burnout prevention in remote and hybrid environments, at a time when the future of work continues to evolve rapidly.

2. Methodological Approach

The present study adopts a critical and narrative review approach, suitable for analyzing a complex phenomenon such as telework and its relationship with well-being, which integrates technological, organizational, and psychological dimensions. The selection of this approach is grounded in the exploratory and conceptual nature of the research. As Ferrari (2015) and Greenhalgh et al. (2018) note, narrative reviews are particularly appropriate when the objective is not to conduct an exhaustive quantitative synthesis, but rather to integrate diverse perspectives, reinterpret theoretical frameworks, and generate analytical proposals. Likewise, Baethge et al. (2015) highlight their usefulness in understanding heterogeneous bodies of literature in which conceptual studies, empirical research employing varied methodologies, and global institutional reports coexist. For these reasons, a traditional PRISMA protocol, although valuable for meta-analytical processes, does not align with the purpose of this study, which is centered on the critical articulation of categories, theoretical tensions, and emerging trajectories.

To ensure rigor and replicability, the search and selection process was conducted in a structured and coherent manner. The databases Web of Science, Scopus, PubMed, and PsycINFO were consulted, applying an explicit Boolean syntax that allows replication of the strategy employed. The search was structured through the combination of terms related to telework, well-being, remote work intensity, and the pandemic, using Boolean operators to capture terminological variations and alternative conceptualizations. The main strategy included expressions such as: (“telework” OR “remote work” OR “telecommuting”) AND (“burnout” OR “emotional exhaustion” OR “occupational stress”) AND (“COVID-19” OR “pandemic” OR “post-pandemic”), complemented by a specific search focused on the concept of telework intensity using the string: (“telework intensity” OR “remote work intensity” OR “intensity of teleworking” OR “extent of telework”). The syntax was adapted to the specific features of each database, and filters were applied for publication period (2020–2025), language (English and Spanish), and thematic relevance, assessed through title, abstract, and keyword screening.

To reinforce transparency, the full selection process is detailed below. The initial search strategy yielded 427 records from the four databases consulted. After removing 73 duplicates, 354 titles and abstracts were screened using exclusion criteria related to thematic irrelevance (e.g., studies focused on telemedicine, virtual education, or virtual work without explicit linkage to well-being or burnout), absence of empirical data, or insufficient conceptual development. This first screening resulted in 76 articles selected for full-text review. At this stage, stricter inclusion criteria were applied: (a) explicit focus on telework, remote work, or hybrid modalities; (b) analysis of dimensions linked to well-being, burnout, emotional exhaustion, or psychosocial risk;

(c) presentation of a robust empirical basis or solid conceptual development; and (d) publication between 2020 and 2025 in English or Spanish. Studies addressing digital contexts without analyzing remote work, as well as articles centered on productivity or performance without connection to occupational health, were excluded. After this process, the final corpus consisted of 57 articles of high scientific relevance, complemented by documents from international organizations used solely as contextual background. Duplicate removal was conducted with the support of the reference management software Zotero, which enabled the identification of overlapping records through automatic metadata comparison.

The primary editorial quality criterion was the preferential inclusion of publications ranked within quartiles 1 to 3 of SJR and JCR. This decision was justified by the need to ensure methodological consistency and conceptual robustness in a field characterized by extensive but uneven production. Although some quartile 4 studies may have accumulated a high number of citations, citation impact does not always reflect design quality, particularly in emerging topics. Therefore, when an article outside the Q1–Q3 range provided conceptually or empirically relevant evidence, its inclusion was evaluated individually, prioritizing theoretical relevance over quartile ranking. In addition to academic literature, documents produced by international organizations such as the International Labour Organization (ILO), the World Health Organization (WHO), and Eurofound were reviewed to better understand operational definitions and comparative frameworks contextualizing telework globally. However, these reports were not incorporated into the final analytical corpus, as their content did not meet the criteria established for empirical and conceptual evidence selection. Nonetheless, their consultation proved useful for refining the understanding of the phenomenon and situating the academic literature within a broader international framework.

The analytical process unfolded in successive stages. First, an initial screening of records was conducted through title and abstract review, followed by a full-text examination of selected studies. Subsequently, an open coding procedure was applied to identify units of meaning related to autonomy, availability, technostress, remote leadership, flexibility, hyperconnectivity, work boundaries, and resilience factors.

When visualizing this coding collectively, thematic patterns emerged and were grouped according to relational and explanatory criteria. This process enabled the construction of conceptual categories integrating technological, psychosocial, and organizational dimensions, such as digital recognition, asynchronous reciprocity, meaningful connectivity, enforced hyperconnectivity, digital relational erosion, and subjective self-exploitation. The consolidation of these categories involved constant comparison across texts, iterative refinement of definitions, and clarification of conceptual boundaries. To strengthen internal coherence, two authors independently reviewed a subsample of texts and resolved discrepancies through consensus.

Although the potential use of bibliometric tools such as VOSviewer or the bibliometrix package in R was considered at an initial stage, these techniques primarily focus on analyzing co-authorship networks, co-occurrence patterns, and structural conceptual mappings. Given that the central purpose of this article is to develop a critical reflection on telework intensity and its implications for well-being, a qualitative and interpretative approach was deemed more appropriate than a systematic mapping or structural analysis of relational networks within the field. Nevertheless, the value of bibliometric analyses for future research aimed at identifying trends, thematic clusters, and strategic development lines is acknowledged, as noted by Del-Arco et al. (2022) and Valverde et al. (2024).

Overall, this methodological approach provides a transparent, reproducible process aligned with the nature of the study. It enables the integration of diverse literature, the analysis of complex conceptual relationships, and the generation of interpretative contributions that help explain why telework may function as a context of resources or, under certain conditions, become a risk factor for psychosocial well-being.

Figure 1 visually synthesizes the methodological process followed in this study. The figure integrates the entire methodological trajectory, summarizing the search strategy, applied protocols, inclusion and exclusion criteria, as well as the stages of hermeneutic analysis and critical synthesis employed to examine academic literature published between 2020 and 2025.

3. Literature Review

Recent literature on teleworks and well-being, particularly during the 2020–2025 period, reflects extensive and heterogeneous scholarly production that combines cross-sectional and longitudinal empirical studies, systematic reviews, theoretical contributions, and institutional reports. Overall, the evidence can be organized around three main lines of analysis.

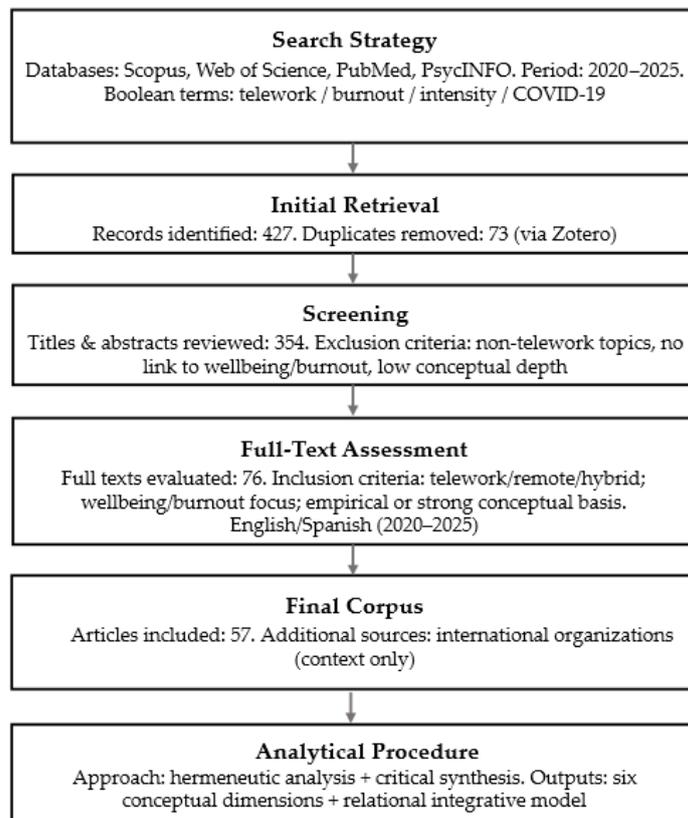


Figure 1. Methodological process of the critical narrative review (2020–2025)

A first stream emphasizes the positive effects associated with temporal flexibility, reduced commuting, and improved opportunities for work–life balance, suggesting that under certain conditions these factors may reduce perceived stress and foster greater equilibrium between personal and professional domains (Escudero-Castillo et al., 2021; Ipsen et al., 2021; Maier et al., 2022).

A second line of research focuses on psychosocial risks linked to technological overload, expectations of constant availability, and the blurring of boundaries between work and private life—factors that increase the likelihood of emotional exhaustion and diminished meaning at work (Oakman et al., 2020; Wang et al., 2021).

Finally, a third stream centers on the role of contextual variables. This perspective demonstrates that job characteristics, sectoral conditions, caregiving responsibilities, gender, and leadership styles decisively shape the experience of telework. These elements help explain why empirical findings frequently yield divergent results (Beckel et al., 2023; Chambel et al., 2022; Gueguen & Senik, 2023; Lu & Zhuang, 2023).

Despite these advances, the present review identifies significant gaps. Persistent challenges remain in the robust operationalization of telework intensity, which extends beyond the mere number of hours worked and encompasses cognitive, relational, and emotional dimensions. Moreover, the predominance of cross-sectional designs constrains the analysis of processes and limits the identification of temporal dynamics. Finally, insufficient attention has been devoted to technology-mediated relational processes—such as digital recognition,

asynchronous reciprocity, and meaningful connectivity—which we conceptualize as key dimensions for understanding differences in well-being among remote workers.

Building on this landscape, the categories subsequently developed in the Results section are constructed through a hermeneutic analysis that takes these three streams, their conceptual tensions, and the identified gaps as its point of departure. In this way, the literature synthesis does not merely replicate prior reviews but rather deepens them by reorganizing findings around patterns identified as emergent, enabling a more integrated and relational interpretation of the complex experience of telework during the 2020–2025 period.

4. Results: Synthesis of the Literature

The organization of this section follows the analytical process described in the methodology and builds directly upon the three streams identified in the literature review. The categories presented below emerged from an iterative hermeneutic analysis based on open coding, constant comparison across studies, and the clustering of ideas and findings sharing conceptual affinity. This procedure enabled the reorganization of previously reviewed findings and the identification of conceptual patterns explaining how telework shapes diverse experiences in terms of psychosocial well-being.

To enhance transparency, this section is structured at two complementary levels. First, Sections 4.1 to 4.4 develop the hermeneutic analysis itself, demonstrating how each category derives from the tensions, convergences, and gaps observed in the literature. Second, Section 4.5 provides a critical synthesis integrating these categories and discussing their theoretical and explanatory relevance. This structure clarifies both the formation of the categories and their articulation into a coherent interpretation of the phenomenon.

4.1. Telework as a Structural Transformation

Telework should not be understood merely as a temporary response to the health crisis triggered by COVID-19, but rather as a structural transformation in twenty-first-century organizational models. Although remote work dates back to the second half of the twentieth century, its expansion reached an unprecedented scale during the pandemic, becoming a central axis of new forms of work organization grounded in technology, flexibility, and ubiquity (Soler et al., 2023; Stella et al., 2020). Defined as the performance of professional tasks outside the traditional physical workplace through the use of information and communication technologies (ICT), telework encompasses modalities ranging from fully remote schemes to hybrid configurations. This diversity has reshaped key aspects of job design, including autonomy, interdependence, control, supervision, performance evaluation, and perceptions of organizational justice (Ameri et al., 2023; López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020; Wang et al., 2021).

Although telework is frequently associated with benefits related to work–life balance, mobility, productivity, and sustainability, the literature also highlights emerging psychosocial risks linked to isolation, digital overload, lack of disconnection, and the erosion of boundaries between work and personal life (Chong et al., 2020; Oakman et al., 2020; Spagnoli et al., 2020). Consequently, telework has ceased to be a neutral organizational practice and has instead become a field of tension between discourses of innovation and efficiency, on the one hand, and occupational health and well-being, on the other.

4.2. Burnout as a Multidimensional Phenomenon

Burnout, or occupational burnout syndrome, has been defined as a chronic response to job-related stress, expressed through three central dimensions: emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment (Maslach & Jackson, 1981; Maslach & Leiter, 2016). Over the past decades, the concept has evolved from a predominantly clinical perspective toward a broader understanding that links it to organizational environments, structural working conditions, and workers' life trajectories (Ahmad et al., 2025; Kelly et al., 2021; Schaufeli et al., 2020).

Since 2020, burnout has reached alarming levels globally. Cross-sectional and longitudinal studies have identified risk factors such as role ambiguity, workload overload, lack of recognition, limited participation in decision-making, and weak social support systems (Guastello et al., 2024; Sasaki et al., 2020; Vander-Elst et al., 2022). Importantly, these factors do not affect all workers equally; their impact varies according to gender, age, sector,

and leadership styles, underscoring the complexity of the phenomenon (Costin et al., 2023; Junça-Silva et al., 2024; Rotenstein et al., 2021; Sharifi et al., 2020).

4.3. Telework–Burnout Relationship: Contradictory Evidence

Since the onset of the pandemic, the relationship between telework and burnout has received increasing scholarly attention. Some studies suggest that telework may reduce emotional strain when conditions such as role clarity, adequate digital resources, and empathetic leadership are present (Kranke et al., 2024; Oakman et al., 2020; Pourshahabi & Sarhaddi, 2024). However, other findings indicate that intensive telework is associated with higher levels of exhaustion, particularly under conditions of elevated workload, expectations of constant availability, and lack of organizational support (Barriga-Medina et al., 2021; Raišienė et al., 2023).

At the theoretical level, the most frequently applied frameworks have been the Demand–Control–Support model (Karasek, 1979), which emphasizes the balance between job demands, autonomy, and social support, and the Conservation of Resources theory (Hobfoll, 1989), which explains how sustained resource loss (e.g., time, energy, recognition) may lead to burnout. Both frameworks have been adapted to telework contexts; however, they often treat telework in binary terms (on-site vs. remote), failing to capture its subjective intensity—that is, the cognitive, relational, and self-regulatory load it entails (Kaltiainen & Hakanen, 2024; Uppal et al., 2025).

Moreover, these models do not always incorporate features specific to digitalized environments, such as virtual recognition, asynchronous reciprocity, or the quality of connectivity among colleagues. These dimensions allow for a more situated understanding of telework, in which well-being depends not only on task volume but also on the quality of technology-mediated interactions. Despite important advances, significant gaps remain, including sectoral differences, adaptation trajectories, the impact of occupational identity, perceptions of equity, and levels of work engagement (Kniffin et al., 2021; Wells et al., 2023). The present article is positioned precisely within this gap, proposing an integrative framework that links structural, technological, and relational dimensions.

Within this framework, telework emerges as an ambivalent context. It may provide greater control over time and the work environment, yet it can also intensify feelings of isolation, detachment, and persistent self-imposed pressure—factors that contribute to exhaustion and diminished organizational commitment (Ipsen et al., 2021; Lunde et al., 2022).

4.4. Telework Intensity as a Key Variable

One of the least explored—and at the same time most decisive—dimensions in the relationship between telework and burnout is telework intensity. This concept extends beyond the number of hours devoted to remote work and encompasses the cognitive, emotional, and relational load derived from performing tasks in virtual environments (Rebelo et al., 2024). It also includes subjective experiences such as perceived constant availability, technological saturation, and the blurring of boundaries between personal and professional domains. Nevertheless, much of the literature has addressed intensity from a predominantly quantitative perspective, which has limited the capacity to capture the lived complexity of sustaining productivity in environments mediated by screens and digital platforms (Franken et al., 2021; Junça-Silva et al., 2024; Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2023; Santiago-Torner et al., 2023; Serrão et al., 2022).

Accumulated findings indicate that high and prolonged telework intensity—particularly in contexts characterized by limited institutional regulation or weak social support—increases levels of digital fatigue, emotional exhaustion, relational isolation, and depersonalization (Charalampous et al., 2023; Mihalca et al., 2021; Santiago-Torner, Jiménez-Pérez & Tarrats-Pons, 2025; Santiago-Torner, Tarrats-Pons & Corral-Marfil, 2025). These effects are exacerbated when the boundaries between work and personal life become diffuse and when pressure to remain constantly available fosters perceptions of surveillance and continuous self-monitoring (Gonçalves et al., 2022; Wang et al., 2021).

This ambivalence is clearly illustrated in Figure 2, which shows how job resources, autonomy, organizational support, and digital capital may function as protective factors, whereas hyperconnectivity, boundary erosion, and technological overload emerge as threats to well-being. The figure synthesizes, in an orderly manner, the coexistence of these tensions and helps clarify the diversity of experiences resulting from the interaction among these factors in remote environments.

In contrast to the adverse effects associated with elevated intensity, several studies indicate that moderate telework intensity may function as a protective factor for well-being, enabling greater temporal autonomy, reduced commuting, and improved reconciliation of personal and professional roles (Afota et al., 2024; Piirsalu-Kivihall et al., 2025; Santiago-Torner et al., 2023). In such cases, moderate telework contributes to lower perceived stress and fosters feelings of personal efficacy, provided that adequate technological infrastructure and an organizational culture promoting trust and flexibility are in place (Javadinasr et al., 2022).

The literature also identifies situations in which low telework intensity—particularly when restricted without clear functional justification—generates perceptions of inequity, structural disconnection, and reduced control, thereby increasing psychosocial discomfort (Carillo et al., 2021; Serrão et al., 2022). This may occur, for example, when employees whose tasks can be performed virtually are required to return to on-site schemes without justification, producing organizational resentment, demotivation, and a sense of unequal treatment (Allen et al., 2021).

In sum, telework intensity does not constitute a linear or unidimensional variable. Its effects are ambivalent and contingent upon the socio-labor context, job characteristics, leadership style, and the technological and emotional resources available. In light of this evidence, recent scholarship underscores the need to advance future research agendas aimed at achieving a more robust operationalization of the concept.

To this end, it is necessary to integrate mixed-method approaches, develop scales sensitive to relational and emotional dimensions, and employ longitudinal designs capable of examining its evolution across sectors, cultures, and generational groups (Aroles et al., 2021; López Peláez et al., 2021; Wang et al., 2021; Watson et al., 2021). Such a perspective enables an understanding of telework intensity as a dynamic and situated phenomenon, deeply shaped by digital and organizational environmental conditions.

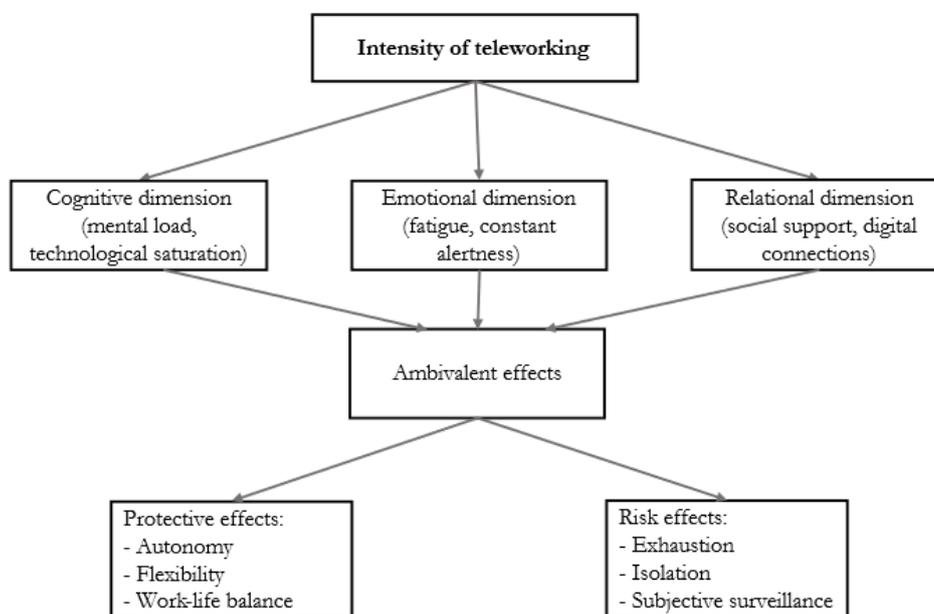


Figure 2. *Telework Intensity and Its Ambivalent Effects on Well-Being and Mental Health*

4.5. Emerging Categories of Digital Burnout

The six categories identified in this section were not established a priori; rather, they emerged from an iterative hermeneutic process integrating findings from the literature review with conceptual patterns detected during open coding. These categories condense recurrent tensions, analytical gaps, and points of convergence across the three principal streams described earlier. Their selection is justified by their capacity to synthesize relevant

mechanisms of remote work and to capture critical dimensions of digital burnout in hybrid and virtual environments, thereby reinforcing the internal coherence of the proposed framework.

Digital recognition constitutes the first of these emerging dimensions. It refers to professional and emotional validation occurring in virtual environments through platforms, algorithms, or delayed interactions (Sedlmeir et al., 2021; Santiago-Torner et al., 2023). Unlike face-to-face forms of recognition, this process depends on technological mediation, which in many cases reduces communicative spontaneity and affects perceptions of belonging.

Asynchronous reciprocity describes work-related exchanges that do not require temporal simultaneity between parties, a frequent feature of geographically distributed teams or misaligned schedules (Biron et al., 2023). While such arrangements enhance flexibility, they may hinder trust-building processes and limit emotional attunement among team members.

Meaningful connectivity refers to the subjective quality of relationships sustained in digital environments. Not all technology-mediated communication implies authentic connection; conditions such as active listening, emotional validation, and openness to subjective expression are essential to prevent interactions from becoming merely functional (Booker et al., 2025).

These three dimensions are complemented by additional concepts that deepen the understanding of strain in highly virtualized settings: enforced hyperconnectivity, digital relational erosion, and subjective self-exploitation. Enforced hyperconnectivity refers to the implicit pressure to remain constantly available, associating effectiveness with immediate responsiveness (Gandini, 2024; Ollier-Malaterre, 2023).

Digital relational erosion describes the gradual deterioration of affective bonds and trust in remote environments, where the absence of informal micro-interactions weakens group cohesion (Charalampous et al., 2023; Mirowska & Bakici, 2024).

Finally, subjective self-exploitation denotes the internalized pressure to sustain high productivity levels without external regulation, generating self-monitoring dynamics that may lead to chronic fatigue and diminished personal efficacy (Mahadevan et al., 2025; Santiago-Torner, 2024).

Figure 3 synthesizes the interdependence among these six dimensions and their collective relationship with digital burnout. The figure does not represent causal relationships nor does it propose new explanatory mechanisms; rather, it illustrates how these categories operate simultaneously within the broader digital work ecosystem. This ecosystem extends beyond the telework intensity described in the previous section, although intensity constitutes one of its central components. The specification of these interdependencies is developed in greater depth in the Discussion section.

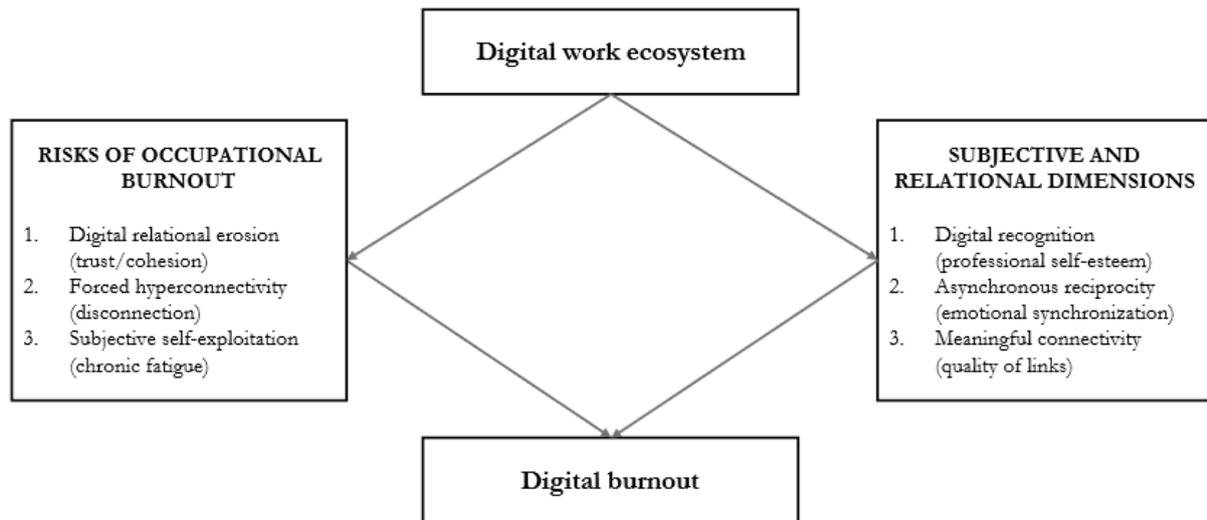


Figure 3. Emerging Categories of Digital Burnout in Contexts of Intensive Telework

5. Discussion

The critical analysis developed in this article confirms that telework is not merely a technical or functional arrangement, but rather a structural and multidimensional phenomenon whose expansion between 2020 and 2025 has decisively transformed occupational mental health, the employee–organization relationship, and the permeability between personal and professional spheres. Within this context, telework intensity emerges as a central factor in the development of digital burnout, as it extends beyond the number of hours worked and integrates cognitive, emotional, and relational experiences that shape the lived reality of remote work.

Telework intensity can be understood as an umbrella construct that materializes through the concrete articulation of six dimensions: digital recognition, asynchronous reciprocity, meaningful connectivity, enforced hyperconnectivity, digital relational erosion, and subjective self-exploitation. Recent literature demonstrates that these dimensions are crucial for understanding how virtuality may foster autonomy and strengthen professional bonds. At the same time, these very dynamics can transform the digital environment into a space of emotional overload and progressive strain when adequate organizational conditions are absent (Afota et al., 2024; Junça-Silva et al., 2024; Wang et al., 2021).

Empirical evidence supports this ambivalence. Some studies highlight benefits in autonomy, work–life balance, and job satisfaction (Allen et al., 2021; Wang et al., 2021). Others warn that, under diffuse boundaries and insufficient support, telework becomes a persistent stressor (Chong et al., 2020; Oakman et al., 2020). This tension has intensified during the transition toward more stable hybrid models (Gutiérrez et al., 2024; Kniffin et al., 2021).

Figures 2, 3, and 4 structure this analytical trajectory. Figure 2 presents the ambivalence of the phenomenon and positions intensity as a transversal category. Figure 3 disaggregates this intensity into six interrelated dimensions. Figure 4 synthesizes this complexity by integrating the relationships between emergent phenomena within the digital ecosystem, subjective and relational dimensions, and the core components of digital burnout.

In Figure 4, enforced hyperconnectivity, digital relational erosion, and subjective self-exploitation are interconnected through bidirectional links, mutually reinforcing one another and generating a work environment that may intensify emotional strain. Simultaneously, these demands undermine the functioning of relational resources—digital recognition, asynchronous reciprocity, and meaningful connectivity—which act as support mechanisms but may also weaken under sustained pressure. The arrows connecting Box A to Box B represent these negative relationships, whereas the reverse arrows illustrate how resources may partially buffer risks, though not fully reverse them. Ultimately, both demands and resources exert direct influence on digital burnout, affecting levels of emotional exhaustion and depersonalization.

The model does not introduce additional formal moderators. Rather, it identifies organizational conditions that influence the strength of the relationships described, particularly supportive digital leadership and the existence of clear boundaries between work and personal life. These conditions do not eliminate tensions, but they may reduce their cumulative intensity.

Building upon the integrated model (Figure 4), four explanatory pathways are proposed to guide future empirical testing. These propositions do not function as isolated hypotheses but as interconnected mechanisms that articulate how digital demands and socio-relational resources co-evolve within intensive telework contexts.

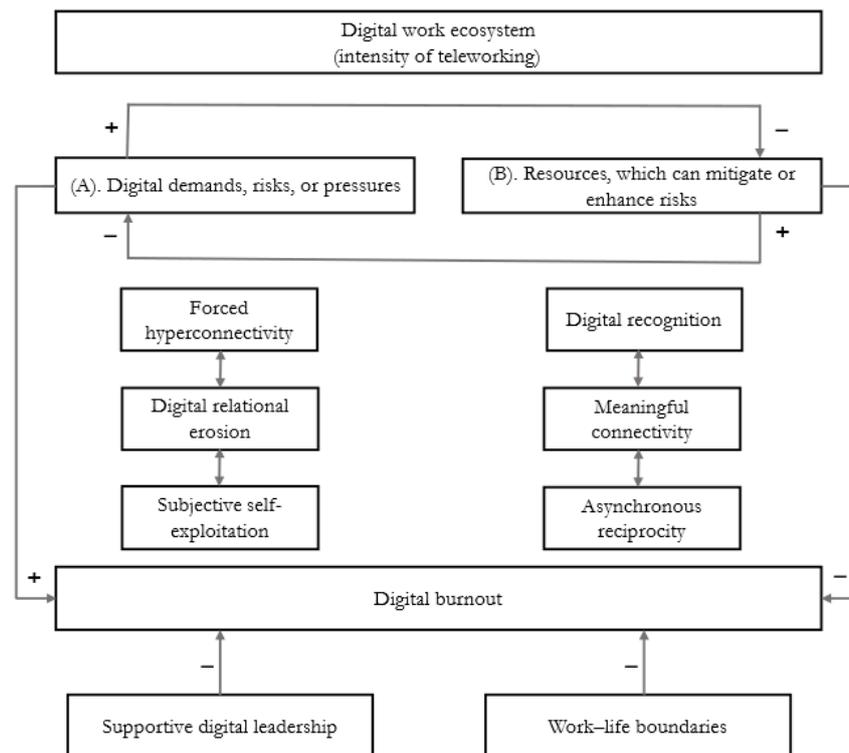


Figure 4. Interactions Between Emerging Telework Phenomena and Digital Burnout

Proposition 1. A digital work environment characterized by high relational erosion and insufficient digital recognition generates a progressive loss of socioemotional resources—such as perceived support, validation, and sense of belonging. This sustained depletion significantly increases the risk of digital burnout. This process is theoretically grounded in the Conservation of Resources theory (Hobfoll, 1989), which posits that individuals strive to obtain, retain, and protect valued resources. When high-quality relational ties deteriorate while signals of appreciation remain ambiguous or scarce, employees experience cumulative resource loss. Over time, this erosion fosters emotional exhaustion and depersonalization, reinforcing a self-perpetuating depletion cycle. In digitally mediated contexts, where informal cues are already attenuated, the simultaneous weakening of recognition and relational density may accelerate this spiral of loss.

Proposition 2. The quality of technological tools and supportive digital leadership attenuate the negative impact of enforced hyperconnectivity and technological saturation, thereby reducing their effects on emotional exhaustion and depersonalization. From the perspective of the Demand-Control-Support model (Karasek, 1979), job demands become less harmful when individuals perceive sufficient control and social support. Reliable platforms, clear communication protocols, and leaders who model boundary-respecting behaviors function as compensatory resources. These factors help regulate cognitive overload, mitigate immediacy pressure, and enhance perceived autonomy in intensive telework settings. Rather than eliminating digital demands, they recalibrate their psychological impact.

Proposition 3. When clear boundaries between work and personal life are established, the relationship between subjective self-exploitation, availability pressure, and hyperconnectivity weakens, reducing their combined effect on digital fatigue and burnout risk. Temporal and spatial limits operate as protective mechanisms. They constrain self-imposed overcommitment, facilitate psychological detachment, and promote recovery cycles. In their absence, internalized norms of constant responsiveness may escalate perceived demands, intensifying emotional strain. Boundary clarity thus functions not merely as an individual coping strategy but as an organizationally enabled structural safeguard.

Proposition 4. Meaningful connectivity and asynchronous reciprocity moderate the relationship between digital ecosystem risks—subjective self-exploitation, enforced hyperconnectivity, and digital relational erosion—and digital burnout. When these relational resources are stable and functional, they foster balanced exchanges, strengthen social bonding, and allow communication rhythms that reduce time pressure. Their buffering role becomes especially salient in hybrid environments, where informal interaction is fragmented. Conversely, when meaningful connectivity and reciprocity weaken, their compensatory capacity declines, amplifying the detrimental effects of digital demands and increasing the likelihood of emotional exhaustion and depersonalization. From an organizational standpoint, the central challenge is not determining where work takes place, but how the daily digital experience is structured. This involves strengthening supportive leadership, clarifying availability norms, investing in high-quality technological infrastructures, and cultivating relational density in post-pandemic hybrid contexts (Bromer et al., 2024; Hartmann et al., 2021; Shoukat et al., 2023). The strategic management of digital intensity, rather than its mere adoption, ultimately defines whether telework becomes a sustainable model or a latent source of cumulative strain.

6. Implications

6.1. Theoretical Implications

The reflections developed in this article offer relevant theoretical contributions to the study of occupational well-being and technology-mediated work. First, telework is conceptualized not merely as a technical modification of organizational design, but as a complex relational structure. Incorporating the concept of telework intensity shifts the analytical focus from the material conditions of the workspace toward the subjective, affective, and cognitive dynamics that shape the remote experience. This reinterpretation enables a more nuanced reading of how emotional exhaustion and well-being emerge in hybrid and virtual environments and supports the idea that the accumulation or depletion of socioemotional resources is central to understanding digital burnout (Proposition 1).

From this perspective, classical frameworks such as the Demand-Control-Support model (Karasek, 1979) and the Conservation of Resources theory (Hobfoll, 1989) continue to provide robust lenses for analyzing work-related stress. However, their application requires the incorporation of constructs specific to digital labor contexts. The findings of this review do not advocate replacing these models; rather, they suggest extending them to recognize that job demands and resources are increasingly configured through subjective, relational, and technological conditions (Maslach & Leiter, 2016; Schaufeli et al., 2020; Wang et al., 2021). Thus, processes traditionally interpreted as resources—such as perceived autonomy—may become intensified demands when they evolve into self-exploitation and the absence of clear disconnection boundaries (Serrão et al., 2022; Spagnoli et al., 2020). This reinforces the need to examine the interaction between digital demands and organizational conditions (Proposition 3).

Understanding the analyzed categories as interdependent demands and resources clarifies the dynamics represented in Figures 3 and 4. The articulation between phenomena recently conceptualized in the literature—such as enforced hyperconnectivity, digital relational erosion, and subjective self-exploitation—and relational or subjective resources such as digital recognition, asynchronous reciprocity, and meaningful connectivity explains how differentiated trajectories of well-being or strain emerge in telework contexts. Within the model, the loss of relational resources increases vulnerability to burnout (Proposition 1), whereas certain resources may buffer digital pressure when they operate consistently and structurally (Proposition 4). Consequently, this review contributes to updating the D-C-S and COR frameworks by demonstrating how the asynchronous, technological, and emotional nature of remote work transforms the mechanisms through which

demands generate exhaustion and resources operate as buffers—or, in some cases, become new sources of pressure.

Second, the results highlight that the relationship between telework and well-being is multifactorial and non-linear. Recent research shows that telework can enhance autonomy and work–life balance (Allen et al., 2021; Chong et al., 2020) or, conversely, become a chronic stressor when combined with role ambiguity, limited institutional support, or deteriorated relational ties (Oakman et al., 2020). This evidence supports an approach in which telework intensity structures divergent trajectories depending on organizational support, the quality of digital interactions, and job design (Barriga-Medina et al., 2021), as synthesized in the interaction among demands, resources, and organizational conditions captured in Propositions 2 and 3.

A third theoretical contribution lies in incorporating constructs such as digital recognition, asynchronous reciprocity, and meaningful connectivity into the domain of job resources. These dimensions represent newly conceptualized forms of relational capital that influence professional validation, cooperation, and belonging in technologically mediated environments. Digital recognition provides visibility and professional affirmation in settings where feedback is often delayed (Sedlmeir et al., 2021); asynchronous reciprocity shapes trust and coordination in distributed teams (Biron et al., 2023); and meaningful connectivity underscores that virtual communication does not guarantee emotional connection in the absence of listening and validation conditions (Booker et al., 2025). These resources enrich the understanding of processes sustaining psychological well-being (Escudero-Castillo et al., 2021; Ipsen et al., 2021; Santiago-Torner et al., 2023) and theoretically substantiate their protective role against digital ecosystem demands (Proposition 4).

Furthermore, the analysis indicates that processes such as perceived isolation, permanent availability expectations, or role ambiguity depend not only on contractual or structural factors, but also on how individuals interpret and re-signify job demands in digital environments. This subjective dimension, supported by recent work (Santiago-Torner, 2024), reinforces an interpretative perspective of burnout, consistent with the idea that the combination of relational erosion and insufficient recognition triggers cumulative cycles of strain (Proposition 1). Digital burnout, therefore, cannot be understood solely as the outcome of objective overload; it must also be examined as the product of technologically mediated interpretative processes.

Finally, this theoretical reflection contributes to consolidating a conceptual framework specific to the hybrid work experience, moving beyond traditional dichotomies between physical and virtual work. The alternation between these environments generates cognitive tensions and relational misalignments that are not fully explained by classical models (Oakman et al., 2020). In this sense, the results encourage the formulation of a post-pandemic paradigm capable of integrating emerging labor ecologies, their digital risks, and the role organizational conditions play in either intensifying or attenuating strain (Propositions 2 and 3), as well as the compensatory function of relational resources (Proposition 4).

6.2. Practical Implications

The model developed in this article invites organizations to rethink telework management from a structural and relational perspective rather than a merely operational one. The central question is not only where work takes place, but how the everyday digital experience is configured and which boundaries, relationships, and expectations become institutionalized. Managing telework intensity requires deliberate intervention in digital demands, relational resources, and organizational conditions that shape the subjective experience of remote work (Propositions 1–4).

First, it is essential to establish clear institutional boundaries regarding working hours, communication channels, and connection routines (Proposition 3). The implementation of formal digital disconnection protocols, supported by effective enforcement, cannot remain at a declarative level. In the absence of such limits, hyperconnectivity and self-imposed pressure tend to reinforce each other, generating emotional fatigue and increasing the risk of burnout—even in highly productive teams (Escudero-Castillo et al., 2021; Mihalca et al., 2021). Protecting recovery time is not a symbolic concession, but a structural condition for sustaining performance and preventing the escalation of perceived demands.

Second, telework requires a transformation of remote leadership practices (Proposition 2). Technological investment is necessary, but insufficient. Tools organize tasks; leadership organizes experience. Organizations need leaders capable of exercising digital empathy, setting realistic response expectations, and resisting a culture of permanent immediacy. Emotional support and explicit recognition reduce constant availability pressure and buffer the impact of technological saturation on emotional exhaustion (Allen et al., 2021).

Similarly, preventing digital relational erosion and insufficient recognition demands a shift from spontaneous interactions to deliberate practices of professional validation (Proposition 1). Designing periodic feedback systems, making achievements visible in collective spaces, and creating structured opportunities for non-instrumental interaction help sustain belongingness and preserve socioemotional resources. When digital recognition is ambiguous or scarce, the loss of support and validation translates into cumulative strain (Santiago-Torner et al., 2023; Serrão et al., 2022).

Consistent with this view, human resource management areas should incorporate specific well-being indicators for telework that go beyond absenteeism or productivity metrics (Propositions 1 and 4). It is necessary to assess variables such as perceived isolation, digital workload, degree of autonomy, and quality of perceived social support. Participatory instruments integrated into strategic cycles enable organizations to detect the progressive erosion of resources before it manifests as emotional exhaustion or depersonalization (Chong et al., 2020; Ipsen et al., 2021).

Another critical dimension involves the conscious redesign of organizational socialization spaces within virtual environments (Proposition 4). Not all digital communication generates meaningful connectivity. Promoting balanced asynchronous dynamics, non-instrumental conversational spaces, and active listening practices strengthens reciprocity and reduces temporal pressure. When these relational resources operate consistently, they partially buffer risks associated with hyperconnectivity and subjective self-exploitation (Santiago-Torner et al., 2023; Serrão et al., 2022).

Finally, telework intensity should not be applied uniformly. Responsible personalization of the remote experience—considering biographical trajectories, caregiving responsibilities, and working styles—allows organizations to adjust workload without increasing subjective pressure (Proposition 3). A rigid and homogeneous implementation of telework may obscure real individual differences and generate tensions within teams. By contrast, a flexible approach with clear rules and periodic review mechanisms enables adaptation to individual needs while contributing to both well-being and organizational stability (Kniffin et al., 2021).

In sum, the practical implications derived from the model point toward telework management structured around three axes: clear boundaries, supportive leadership, and the deliberate strengthening of relational resources. The sustainability of hybrid work will depend less on technological infrastructure and more on organizational capacity to balance digital demands with recognition, reciprocity, and meaningful connectivity (Propositions 1–4). Ultimately, managing telework intensity means consciously managing the human experience of work in the digital era.

6.3. Policy Implications

The critical analysis developed in this article also calls for a rethinking of public policies on work and mental health, recognizing telework as a structural cultural transformation that requires broad normative and institutional responses. A first implication concerns the need for comprehensive regulatory frameworks that go beyond technical connectivity and incorporate rights related to symbolic recognition, the protection of emotional balance, and the guarantee of digital disconnection.

The right to mental health in digital environments must move from declarative rhetoric to enforceable normative mandate. Poorly managed telework intensity can generate risks as severe as those associated with on-site work, affecting the boundary between personal and professional domains, weakening support networks, and limiting access to preventive services (Oakman et al., 2020; Ipsen et al., 2021). This reality calls for a reformulation of the concept of psychosocial risk within labor legislation, incorporating categories specifically adapted to remote and hybrid contexts.

At the international level, several countries have begun to regulate telework conditions with greater precision. For example, France and Spain have legislated the right to digital disconnection, while Canada and Germany have promoted regulatory frameworks linking telework to occupational mental health policies. These precedents demonstrate that effective public policy design requires integrating both technical and subjective dimensions, providing reference points for Latin American countries where the debate remains in consolidation.

In addition, labor inspection and enforcement systems must be updated to monitor working conditions in virtual environments. The spatial invisibility of the teleworker should not translate into legal invisibility. On the contrary, digital verification mechanisms are needed that incorporate emotional well-being, technological workload, constant availability, and institutional support as regulated dimensions.

At a macro level, ministries of labor, health, and technology should articulate intersectoral agendas integrating digital education, healthy leadership, shared family responsibility, and social protection systems. Telework cannot be addressed solely through the regulation of connection time; rather, it must be understood as part of a broader ecosystem of transformations affecting employment, family life, and society as a whole.

The need for differentiated policies according to sector, gender, and life cycle is also emphasized. The experience of telework is not homogeneous: it affects women with dual work burdens, young workers in precarious employment, and older employees with lower digital competencies in distinct ways. An intersectional perspective is therefore essential to avoid uniform solutions that may reinforce structural inequalities.

Finally, it is a priority to develop public indicators of well-being in telework that enable governments to monitor its evolution with comparability criteria and cultural sensitivity. Such indicators would not only improve policy design but also generate databases capable of strengthening longitudinal research on post-pandemic occupational mental health.

6.4. Limitations and Research Agenda

As with any critical academic reflection, this article presents limitations inherent to its approach. These do not diminish its analytical value, but they do delimit the scope of its conclusions. First, as the study is not grounded in primary data nor in a systematic review, its findings derive from an interpretative analysis of the existing literature and are therefore neither generalizable nor definitive. The strength of this work lies in its capacity to articulate theoretical frameworks, empirical evidence, and emergent categories into a comprehensive and forward-looking schema, rather than in the production of original datasets.

Second, although the notion of telework intensity has been conceptually developed here with internal coherence, it still lacks empirical operationalization capable of validating its comparative applicability across contexts. This gap opens a valuable avenue for the design of diagnostic instruments and psychometrically robust scales capable of accurately assessing the cognitive, emotional, and relational dimensions associated with telework, as well as their correlation with burnout symptoms.

A further limitation concerns the absence of a systematic international or sectoral comparative approach. Although geographically diverse studies have been examined, the analysis does not delve deeply into differences across productive sectors, organizational types, or national regulatory frameworks. Given that the experience of intensive telework may vary according to organizational culture, labor legislation, digital maturity, or prior team trajectories, future research would benefit from incorporating structured cross-national and cross-sector comparisons to enrich the understanding of the phenomenon.

In light of these limitations, at least five high-value research directions emerge. The first involves the development of explanatory models of digital burnout integrating individual, organizational, and technological factors within an interactive logic. The second concerns the design and validation of emotional well-being indicators for hybrid environments, capable of detecting subtle tensions that escape traditional measurement instruments. Third, it is pertinent to evaluate the effectiveness of remote leadership programs in reducing emotional exhaustion and strengthening organizational belonging.

A fourth line of inquiry should explore the intergenerational and gendered effects of telework intensity, recognizing that biographical trajectories, caregiving responsibilities, and digital competencies decisively shape

remote work experiences. Finally, longitudinal studies are required to examine the evolution of burnout in post-pandemic scenarios, in order to determine whether observed patterns are transitional or indicative of a structural transformation in occupational health models.

These research agendas would not only enrich academic debate but also provide practical tools for organizational management, public policy design, and the construction of more humane, sustainable, and resilient work environments.

In this same vein, although the present review offers an integrative conceptual framework, it also highlights significant methodological gaps that reinforce the need for further advancement. The predominance of cross-sectional studies continues to limit understanding of the temporal evolution of digital burnout (Ipsen et al., 2021; Lunde et al., 2022). Likewise, cultural, sociodemographic, and relational factors remain insufficiently explored (Afota et al., 2024; Mihalca et al., 2021). This is compounded by the scarcity of instruments capable of capturing the emotional and symbolic complexity of remote work across its diverse configurations.

These empirical deficits do not weaken the proposed model; rather, they delimit its future validation. Consequently, the promotion of longitudinal studies, mixed-method designs, and instruments integrating relational and affective dimensions is justified, enabling a more precise empirical testing of the dynamics identified in this discussion.

7. Conclusions

This article has offered a critical reflection on the relationship between telework and burnout, emphasizing the importance of incorporating telework intensity as a moderating variable in occupational health research. In contrast to dichotomous explanations that tend to classify telework as either beneficial or harmful, a dialectical and relational approach has been proposed—one capable of capturing the ambivalences and paradoxes that characterize this contemporary work experience.

One of the most significant theoretical contributions lies in demonstrating the insufficiency of traditional frameworks to fully explain emerging phenomena such as forced hyperconnectivity, digital relational erosion, or symbolic self-exploitation. By introducing innovative categories such as digital recognition, asynchronous reciprocity, and meaningful connectivity, the article expands the conceptual repertoire available to understand the psychosocial risks of technology-mediated work. Although these notions remain incipiently developed in the literature, they constitute a fertile starting point for future empirical operationalizations.

The analysis also identifies a critical gap in the measurement of telework intensity. Most studies remain anchored in hourly metrics or instrumental indicators, overlooking the subjective impact of emotional load, relational saturation, and role ambiguity. This work advocates for the development of scales sensitive to cognitive-affective dimensions, as well as for mixed-method approaches capable of longitudinally examining the evolution of burnout in hybrid and transnational contexts.

Furthermore, the discussion underscores the need to approach telework from a structural and intersectional perspective. Its impact is not homogeneous; rather, it is shaped by variables such as gender, age, organizational culture, and available digital capital. Ignoring these factors risks rendering invisible persistent forms of occupational suffering that often remain unvoiced.

In sum, this article proposes an interpretative framework that articulates structural, subjective, and symbolic dimensions of contemporary telework. The impact of remote work does not depend solely on its technical implementation, but on the internal configuration of its relational and emotional dynamics. Telework can become a source of resilience or a vector of exhaustion. Understanding this ambivalence represents a human, organizational, and ethical challenge that will shape the future of work in the digital era.

Declaration of Conflicting Interests

The author declared no potential conflicts of interest with respect to the research, authorship, and/or publication of this article.

Funding

The author received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

Authors' contributions

Carlos Santiago-Torner: Conceptualization, methodology, validation, formal analysis, investigation, resources, data curation, writing—original draft preparation, writing—review and editing, supervision, project administration.

José-Antonio Corral-Marfil: Conceptualization, methodology, investigation, resources, writing—review and editing, supervision, project administration, funding acquisition.

Elisenda Tarrats-Pons: Conceptualization, methodology, investigation, resources, writing—review and editing, supervision, project administration, funding acquisition.

Data availability

Data available upon request

Use of Artificial Intelligence

The authors declare that the content of the article has not been developed using Artificial Intelligence.

References

- Afota, M. C., Provost-Savard, Y., Léon, E., & Ollier-Malaterre, A. (2024). Changes in belongingness, meaningful work, and emotional exhaustion among new high-intensity telecommuters: Insights from pandemic remote workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *97*(3), 817–840. <https://doi.org/10.1111/joop.12494>
- Ahmad, N. R., Ullah, I., Aziz, M. U., & Iqbal, F. (2025). Investigating Stress, Burnout, and Organizational Factors Contributing to Psychological Well-being at Work. *Review of Education, Administration & Law*, *8*(1), 29–40. <https://doi.org/10.47067/real.v8i1.401>
- Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J., & Gray, C. E. (2021). Boundary management and work-nonwork balance while working from home. *Applied Psychology*, *70*(1), 60–84. <https://doi.org/10.1111/apps.12300>
- Ameri, M., Kruse, D., Park, S. R., Rodgers, Y., & Schur, L. (2023). Telework during the pandemic: patterns, challenges, and opportunities for people with disabilities. *Disability and Health Journal*, *16*(2), 101406. <https://doi.org/10.1016/j.dhjo.2022.101406>
- Aroles, J., Cecez-Kecmanovic, D., Dale, K., Kingma, S. F., & Mitev, N. (2021). New ways of working (NWW): Workplace transformation in the digital age. *Information and Organization*, *31*(4), 100378. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100378>
- Baethge, A., Rigotti, T., & Roe, R. A. (2015). Just more of the same, or different? An integrative theoretical framework for the study of cumulative interruptions at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *24*(2), 308–323. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.897943>
- Barriga-Medina, H. R., Campoverde-Aguirre, R., Coello-Montecel, D., Ochoa-Pacheco, P., & Paredes-Aguirre, M. I. (2021). The influence of work–family conflict on burnout during the COVID-19 pandemic: The effect of teleworking overload. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *18*(19), 10302. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910302>
- Beckel, J. L., Kunz, J. J., Prasad, J. J., Finch, H. M., & Kaldahl, K. N. (2023). The impact of telework on conflict between work and family: A meta-analytic investigation. *Occupational Health Science*, *7*(4), 681–706. <https://doi.org/10.1007/s41542-023-00158-8>
- Biron, M., Casper, W. J., & Raghuram, S. (2023). Crafting telework: a process model of need satisfaction to foster telework outcomes. *Personnel Review*, *52*(3), 671–686. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2021-0259>

- Booker, L., Mowbray, P. K., Townsend, K., & Chan, X. W. (2025). Connectivity agency in telework: a qualitative analysis of facilitators and barriers. *Employee Relations: The International Journal*, 47(9), 24–44. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2024-0442>
- Bromer, J., Turner, C., Melvin, S., & Ray, A. (2024). We are that resilience: Building cultural capital through family child care. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 25(2), 202–222. <https://doi.org/10.1177/14639491231177354>
- Carillo, K., Cachat-Rosset, G., Marsan, J., Saba, T., & Klarsfeld, A. (2021). Adjusting to epidemic-induced telework: Empirical insights from teleworkers in France. *European Journal of Information Systems*, 30(1), 69–88. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1829512>
- Chambel, M. J., Carvalho, V. S., & Santos, A. (2022). Telework during COVID-19: effects on the work–family relationship and well-being in a quasi-field experiment. *Sustainability*, 14(24), 16462. <https://doi.org/10.3390/su142416462>
- Charalampous, M., Grant, C. A., & Tramontano, C. (2023). Getting the measure of remote e-working: a revision and further validation of the E-work life scale. *Employee Relations: The International Journal*, 45(1), 45–68. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2021-0483>
- Chong, S., Huang, Y., & Chang, C. H. D. (2020). Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1408–1422. <https://doi.org/10.1037/apl0000843>
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R. S. (2023). Remote work burnout, professional job stress, and employee emotional exhaustion during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 14, 1193854. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Del-Arco, I., Mercadé-Melé, P., Ramos-Pla, A., & Flores-Alarcia, Ò. (2022). Bibliometric analysis of the flipped classroom pedagogical model: Trends and strategic lines of study. *Frontiers in Education*, 7(1), 1022295. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.1022295>
- Escudero-Castillo, I., Mato-Díaz, F. J., & Rodríguez-Alvarez, A. (2021). Furloughs, teleworking and other work situations during the COVID-19 lockdown: Impact on mental well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 2898. <https://doi.org/10.3390/ijerph18062898>
- Ferrari, R. (2015). Writing narrative style literature reviews. *Medical Writing*, 24(4), 230–235. <https://doi.org/10.1179/2047480615Z.000000000329>
- Franken, E., Bentley, T., Shafaei, A., Farr-Wharton, B., Onnis, L. A., & Omari, M. (2021). Forced flexibility and remote working: Opportunities and challenges in the new normal. *Journal of Management & Organization*, 27(6), 1131–1149. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.40>
- Gandini, A. (2024). Disconnection or hyperconnectivity? Remote work and the case of Italian south working. In K. Albris, K. Fast, F. Karlsen, A. Kaun, S. Lomborg, & T. Syvertsen (Eds.), *The Digital Backlash and the Paradoxes of Disconnection* (pp. 215–232). Nordicom, University of Gothenburg.
- Gonçalves, S. P., & Santos, J. V. D. (2022). Smartphone use side-by-side with burnout: Mediation of work–family interaction and loneliness. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6692. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116692>
- Greenhalgh, T., Thorne, S., & Malterud, K. (2018). Time to challenge the spurious hierarchy of systematic over narrative reviews?. *European journal of Clinical Investigation*, 48(6), e12931. <https://doi.org/10.1111/eci.12931>
- Guastello, A. D., Brunson, J. C., Sambuco, N., Dale, L. P., Tracy, N. A., Allen, B. R., & Mathews, C. A. (2024). Predictors of professional burnout and fulfilment in a longitudinal analysis on nurses and healthcare workers in the COVID-19 pandemic. *Journal of Clinical Nursing*, 33(1), 288–303. <https://doi.org/10.1111/jocn.16463>
- Gueguen, G., & Senik, C. (2023). Adopting telework: The causal impact of working from home on subjective well-being. *British Journal of Industrial Relations*, 61(4), 832–868. <https://doi.org/10.1111/bjir.12761>

- Gutiérrez, J. P. L., Castro, L. E. M., & Gutiérrez, M. L. (2024). Aproximación al síndrome de Burnout por teletrabajo en docentes universitarias. *Educación y Humanismo*, 26(47), 10. <https://doi.org/10.17081/eduhum.26.47.6828>
- Hartmann, S., Weiss, M., Hoegl, M., & Carmeli, A. (2021). How does an emotional culture of joy cultivate team resilience? A sociocognitive perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 313–331. <https://doi.org/10.1002/job.2496>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Ipsen, C., Van-Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- Javadinasr, M., Maggasy, T., Mohammadi, M., Mohammadain, K., Rahimi, E., Salon, D., Conway, M. W., Pendyala, R., & Derrible, S. (2022). The Long-Term effects of COVID-19 on travel behavior in the United States: A panel study on work from home, mode choice, online shopping, and air travel. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 90, 466–484. <https://doi.org/10.1016/j.trf.2022.09.019>
- Junça-Silva, A., Almeida, A., & Rebelo, C. (2024). The effect of telework on emotional exhaustion and task performance via work overload: the moderating role of self-leadership. *International Journal of Manpower*, 45(2), 398–421. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2022-0352>
- Kaltainen, J., & Hakanen, J. J. (2024). Why increase in telework may have affected employee well-being during the COVID-19 pandemic? The role of work and non-work life domains. *Current Psychology*, 43(13), 12169–12187. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04250-8>
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kelly, L. A., Gee, P. M., & Butler, R. J. (2021). Impact of nurse burnout on organizational and position turnover. *Nursing Outlook*, 69(1), 96–102. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2020.06.008>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Kranke, D. A., Barmaksezian, N., Milligan, S., & Der-Martirosian, C. (2024). Countering burnout associated with teleworking in this postpandemic era. *Social Work*, 69(2), 197–200. <https://doi.org/10.1093/sw/swae012>
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I., & Žiedelis, A. (2023). Pressed to overwork to exhaustion? The role of psychological detachment and exhaustion in the context of teleworking. *Economic and Industrial Democracy*, 44(3), 875–892. <https://doi.org/10.1177/0143831X221095111>
- López-Peláez, A., Erro-Garcés, A., Pinilla-García, F. J., & Kiriakou, D. (2021). Working in the 21st century. The coronavirus crisis: A driver of digitalisation, teleworking, and innovation, with unintended social consequences. *Information*, 12(9), 377. <https://doi.org/10.3390/info12090377>
- López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability*, 12(21), 8797. <https://doi.org/10.3390/su12218797>
- Lu, Z., & Zhuang, W. (2023). Can teleworking improve workers' job satisfaction? Exploring the roles of gender and emotional well-being. *Applied Research in Quality of Life*, 18(3), 1433–1452. <https://doi.org/10.1007/s11482-023-10145-4>
- Lunde, L. K., Fløvik, L., Christensen, J. O., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Jørgensen, I. L., Mohr, B., & Vleeshouwers, J. (2022). The relationship between telework from home and employee health: a systematic review. *BMC Public Health*, 22(1), 47. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12481-2>

- Mahadevan, J., Mayer, C. H., Bos-Nehles, A., & Syed, J. (2025). The remote work transformation: New actors, new contexts, new implications. *The International Journal Of Human Resource Management*, 36(10) 1653–1665. <https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2536965>
- Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2022). A dark side of telework: a social comparison-based study from the perspective of office workers. *Business & Information Systems Engineering*, 64(6), 793–811. <https://doi.org/10.1007/s12599-022-00758-8>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout: A multidimensional perspective. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of Organizational Stress* (pp. 68–85). Oxford University Press
- Mihalca, L., Lucia-Ratiu, L., Brendea, G., Metz, D., Dragan, M., & Dobre, F. (2021). Exhaustion while teleworking during COVID-19: a moderated-mediation model of role clarity, self-efficacy, and task interdependence. *Oeconomia Copernicana*, 12(2), 269–306. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.010>
- Mirowska, A., & Bakici, T. (2024). Working in a bubble: Techno-isolation as an emerging techno-stressor in teleworkers. *Information Technology & People*, 37(3), 1403–1422. <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2022-0657>
- Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M., & Weale, V. (2020). A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health?. *BMC Public Health*, 20(1), 1825. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09875-z>
- Ollier-Malaterre, A. (2023). Eroding boundaries and creeping control: “Digital regulation” as new normal work. In *Virtual management and the new normal: New perspectives on HRM and leadership since the COVID-19 pandemic* (pp. 313–332). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06813-3_16
- Paudel, R., & Sherm, A. (2024). Exploring the theoretical landscape: Implications of remote work on employee performance and well-being. *Indonesian Journal of Applied and Industrial Sciences (ESA)*, 3(3), 263–278. <https://doi.org/10.55927/esa.v3i3.8954>
- Piirsalu-Kivihall, K., Paas, T., & Aidla, A. (2025). The Role of ICT Demands and Resources and Job Autonomy in the Work-Life Balance of Hybrid and High-Intensity Teleworkers. *New Technology, Work and Employment*, 41(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/ntwe.70000>
- Pourshahabi, V., & Sarhaddi, F. (2024). The effect of telework on reducing staff burnout during Covid-19 restrictions (Case study: Sistan and Baluchestan University). *Public Management Researches*, 17(63), 179–210. <https://doi.org/10.22111/jmr.2022.39224.5546>
- Raišienė, A. G., Danauskė, E., Kavaliauskienė, K., & Gudžinskienė, V. (2023). Occupational stress-induced consequences to employees in the context of teleworking from home: A preliminary study. *Administrative Sciences*, 13(2), 55. <https://doi.org/10.3390/admsci13020055>
- Rebelo, G., Almeida, A., & Pedra, J. (2024). Telework and work intensity: insights from an exploratory study in Portugal during the COVID-19 pandemic. *Administrative Sciences*, 14(1), 14. <https://doi.org/10.3390/admsci14010014>
- Rotenstein, L., Harry, E., Wickner, P., Gupte, A., Neville, B. A., Lipsitz, S., Cullen, E., Rozenblum, R., Sequist, T. D., & Dudley, J. (2021). Contributors to gender differences in burnout and professional fulfillment: a survey of physician faculty. *The Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 47(11), 723–730. <https://doi.org/10.1016/j.jcjq.2021.08.002>
- Santiago-Torner, C. (2023). Teleworking and emotional exhaustion in the Colombian electricity sector: The mediating role of affective commitment and the moderating role of creativity. *Intangible Capital*, 19(2), 207–258. <https://doi.org/10.3926/ic.2139>
- Santiago-Torner, C. (2024). Creativity and emotional exhaustion in virtual work environments: The ambiguous role of work autonomy. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(7), 2087–2100. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14070139>

- Santiago-Torner, C., Tarrats-Pons, E., & Corral-Marfil, J. A. (2023). Teleworking and emotional exhaustion. The curvilinear role of work intensity. *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences*, 12(2), 123–156. <https://doi.org/10.17583/rimcis.11731>
- Santiago-Torner, C., Jiménez-Pérez, Y., & Tarrats-Pons, E. (2025). Ethical climate, intrinsic motivation, and affective commitment: The impact of depersonalization. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 15(4), 55. <https://doi.org/10.3390/ejihpe15040055>
- Santiago-Torner, C., Tarrats-Pons, E., & Corral-Marfil, J. A. (2025). Effects of intensity of teleworking and creative demands on the cynicism dimension of job burnout. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 37(2), 201–223. <https://doi.org/10.1007/s10672-023-09464-3>
- Sasaki, N., Kuroda, R., Tsuno, K., & Kawakami, N. (2020). Workplace responses to COVID-19 associated with mental health and work performance of employees in Japan. *Journal of occupational health*, 62(1), e12134. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12134>
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249495>
- Sedlmeir, J., Smethurst, R., Rieger, A., & Fridgen, G. (2021). Digital identities and verifiable credentials. *Business & Information Systems Engineering*, 63(5), 603–613. <https://doi.org/10.1007/s12599-021-00722-y>
- Serrão, C., Rodrigues, A. R., Teixeira, A., Castro, L., & Duarte, I. (2022). The impact of teleworking in psychologists during COVID-19: Burnout, depression, anxiety, and stress. *Frontiers in Public Health*, 10, 984691. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.984691>
- Shaholli, D., Manai, M. V., Iantorno, F., Di-Giampaolo, L., Nieto, H. A., Greco, E., La-Torre, G., & De Sio, S. (2024). Teleworking and Mental Well-Being: A Systematic Review on Health Effects and Preventive Measures. *Sustainability*, 16(18), 8278. <https://doi.org/10.3390/su16188278>
- Sharifi, M., Asadi-Pooya, A. A., & Mousavi-Roknabadi, R. S. (2020). Burnout among healthcare providers of COVID-19; a systematic review of epidemiology and recommendations. *Archives of Academic Emergency Medicine*, 9(1), e7. <https://doi.org/10.22037/aaem.v9i1.1004>
- Shoukat, M. H., Shah, S. A., & Muneeb, D. (2023). Shared leadership and team performance in health care: how intellectual capital and team learning intervene in this relationship. *The Learning Organization*, 30(4), 426–445. <https://doi.org/10.1108/TLO-12-2021-0146>
- Soler, J. R. L., Christidis, P., & Vassallo, J. M. (2023). Evolution of teleworking and urban mobility changes driven by the COVID-19 pandemic across European Cities. *Transportation Research Procedia*, 69, 488–495. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2023.02.199>
- Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M. L., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and technostress during the COVID-19 emergency: The crucial role of the leaders on remote working. *Frontiers in Psychology*, 11, 620310. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.620310>
- Stella, A. E. I., Iheriohanma, E. B. J., & Iheanacho, J. I. (2020). Workplace flexibility in the post Covid-19 era: Teleworking, the new normal. *Sumerian Journal of Social Science*, 4, 44–52. <https://doi.org/10.47752/sjss.41.44.52>
- Uppal, A., Pullen, N., Baysson, H., Schrepft, S., Bouhet, A. R., Zaballa, M. E., Lamour, J., Nehme, M., Guessous, I., Stringhini, S., Lorthe, E., & Specchio-COVID19 study group (2025). Covid-19 pandemic-related changes in teleworking, emotional exhaustion, and occupational burnout: a cross-sectional analysis of a cohort study. *BMC Public Health*, 25(1), 282. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-21142-z>
- Valverde, A. O., Del-Arco, I., & Mercadé-Melé, P. (2024). El liderazgo intermedio en la investigación educativa: Un estudio bibliométrico. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 12(3), 193–224. <https://doi.org/10.4471/ijelm.14765>
- Vander-Elst, T., Vandenbroeck, S., Boets, I., & Godderis, L. (2022). The Impact of Telework on Mental Health during the COVID-19 Pandemic: A Four-Wave Cohort Study among Belgian Workers in the First Wave. *Safety and Health at Work*, 13, S305. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2021.12.1707>

- Vander-Elst, T., Verhoogen, R., & Godderis, L. (2020). Teleworking and employee well-being in corona times: the importance of optimal psychosocial work conditions. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(12), e776–e777. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002059>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Watson, A., Lupton, D., & Michael, M. (2021). The COVID digital home assemblage: Transforming the home into a work space during the crisis. *Convergence*, 27(5), 1207–1221. <https://doi.org/10.1177/13548565211030848>
- Wells, J., Scheibein, F., Pais, L., Rebelo-dos-Santos, N., Dalluege, C. A., Czakert, J. P., & Berger, R. (2023). A systematic review of the impact of remote working referenced to the concept of work–life flow on physical and psychological health. *Workplace health & safety*, 71(11), 507–521. <https://doi.org/10.1177/21650799231176397>
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment*, 36(3), 348–370. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12208>
-

Versión en español

Título: Teletrabajo y *burnout* (2020–2025): Revisión narrativa crítica y agenda de investigación

Resumen

Objeto: Este artículo examina de manera crítica la relación entre teletrabajo y burnout en el periodo 2020–2025, poniendo el foco en la intensidad del teletrabajo como una variable clave. Se plantea que el trabajo remoto puede actuar tanto como un espacio de resiliencia como de desgaste emocional, dependiendo de cómo se gestionen sus dimensiones emocionales, subjetivas y relacionales.

Diseño/metodología: Se llevó a cabo una revisión crítica de literatura reciente, consultando bases académicas indexadas de alto impacto, con un enfoque reflexivo que combina análisis teórico y comparativo.

Aportaciones y resultados: El artículo propone un marco explicativo relacional que amplía los modelos tradicionales de burnout e integra explícitamente seis conceptos clave para comprender los riesgos y potencialidades del teletrabajo intensivo: reconocimiento digital, reciprocidad asincrónica, conectividad significativa, hiperconectividad obligada, erosión relacional digital y autoexplotación subjetiva. Estos constructos permiten interpretar de manera más precisa cómo la intensidad del teletrabajo modifica el bienestar psicosocial, mostrando que dicha intensidad constituye un factor decisivo para explicar trayectorias de resiliencia o de desgaste emocional en entornos virtuales.

Limitaciones: Se reconoce la ausencia de evidencia empírica directa, por lo que se sugieren futuras investigaciones orientadas al desarrollo de modelos explicativos más robustos, escalas de medición específicas, estudios sobre liderazgo remoto empático, aproximaciones interseccionales y análisis longitudinales en escenarios híbridos.

Implicaciones prácticas: Los hallazgos resaltan la importancia de regular la intensidad del trabajo remoto, fomentar un liderazgo empático y rediseñar los espacios de reconocimiento y apoyo emocional en entornos digitales.

Implicaciones sociales: El estudio subraya la urgencia de implementar políticas públicas que garanticen el derecho a la desconexión y reduzcan los riesgos psicosociales propios del teletrabajo intensivo, con un enfoque inclusivo y sensible al contexto.

Valor añadido: La principal contribución del artículo radica en ofrecer una mirada innovadora que articula teorías clásicas con fenómenos emergentes, proponiendo categorías explicativas originales para comprender el burnout en la era digital y delineando una agenda de investigación orientada a su estudio en entornos híbridos y remotos.

Palabras Clave: Teletrabajo, burnout, salud mental laboral, intensidad del teletrabajo, transformación digital, revisión crítica.

Códigos JEL: M10, J0, J20, J21, J24

Para citar este artículo:

Santiago-Torner, C., Corral-Marfil, J. A., & Tarrats-Pons, E. (2026). Teletrabajo y burnout (2020–2025): Revisión narrativa crítica y agenda de investigación. *Intangible Capital*, 22(1), 305–347.
<https://doi.org/10.3926/ic.3524>

1. Introducción

La expansión del teletrabajo en los últimos años ha sido uno de los cambios estructurales más significativos en las formas de organizar el trabajo, con efectos visibles tanto en la dinámica laboral como en el bienestar de las

personas (Chong et al., 2020; Vander-Elst et al., 2020). Su adopción masiva durante la crisis sanitaria aceleró un proceso que ya venía desarrollándose antes de la pandemia, aunque con menor intensidad y alcance (Kniffin et al., 2021). Lejos de tratarse de una medida coyuntural, este cambio abrió un nuevo escenario en el que la organización del trabajo se reconfigura mediante modelos más flexibles, digitales y distribuidos geográficamente (Shaholli et al., 2024).

El teletrabajo se entiende como la realización de tareas profesionales fuera del espacio físico tradicional mediante tecnologías de la información y la comunicación (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020). Esta modalidad adopta formas diversas que incluyen configuraciones totalmente remotas y modelos híbridos que combinan lo presencial con lo virtual (Maier et al., 2022). Cada una de estas variantes comporta demandas específicas en términos de coordinación, autonomía, disponibilidad y flujo de comunicación, aspectos que influyen en la experiencia cotidiana de quienes desempeñan sus funciones a distancia (Wöhrmann & Ebner, 2021).

En este contexto, las consecuencias del teletrabajo para el bienestar psicológico muestran una notable heterogeneidad. Determinados estudios identifican efectos positivos asociados a la flexibilidad, la reducción de tiempos de desplazamiento y la mejora en la conciliación laboral y personal (Escudero-Castillo et al., 2021; Ipsen et al., 2021). Otros trabajos alertan sobre el impacto de la sobrecarga digital, la intensificación de ritmos laborales y la dificultad para sostener límites saludables entre ámbitos personales y profesionales, factores que pueden derivar en agotamiento emocional y otras manifestaciones de burnout (Oakman et al., 2020; Wang et al., 2021).

El burnout es un síndrome caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, producto de la exposición prolongada a demandas laborales crónicas (Maslach & Leiter, 2016). La coexistencia de efectos positivos y negativos ha generado un debate conceptual que requiere ser abordado con mayor precisión. La evidencia reciente muestra que las diferencias en los resultados no se explican únicamente por la adopción del teletrabajo, sino por el modo en que esta modalidad se experimenta según el sector productivo, el género, el diseño del puesto y la disponibilidad de apoyo organizacional (Gueguen & Senik, 2023; Lu & Zhuang, 2023; Beckel et al., 2023). Por ello, resulta necesario avanzar hacia marcos analíticos que capten la complejidad de las dinámicas laborales digitales y permitan comprender cuándo el teletrabajo favorece la resiliencia y cuándo se convierte en un factor de riesgo para el bienestar (Chambel et al., 2022; Paudel & Sherm, 2024).

Un concepto que ha ganado relevancia en la literatura reciente es la intensidad del teletrabajo, entendida no solo como la cantidad de tiempo que se trabaja desde casa, sino también como el conjunto de demandas cognitivas, tecnológicas y relacionales asociadas a esta modalidad (Rebelo et al., 2024; Santiago-Torner et al., 2023). La intensidad abarca elementos como la disponibilidad continua, la multiplicación de canales digitales, las expectativas de respuesta inmediata y la difuminación de límites entre vida laboral y personal. Investigaciones previas indican que niveles elevados y sostenidos de intensidad pueden aumentar la vulnerabilidad al desgaste emocional, especialmente cuando no existen políticas claras, autonomía suficiente o mecanismos de apoyo institucional (Gutiérrez et al., 2024; Santiago-Torner, 2023).

El periodo comprendido entre 2020 y 2025 constituye un escenario privilegiado para analizar estos fenómenos debido a la coexistencia de prácticas emergentes, regulaciones en evolución y aprendizajes organizacionales derivados de la experiencia remota prolongada (Gutiérrez et al., 2024; Kniffin et al., 2021). Aunque la evidencia empírica ha avanzado de forma considerable, persisten vacíos relevantes sobre las condiciones que modifican el impacto del teletrabajo y sobre los mecanismos específicos que explican sus efectos diferenciales en el bienestar psicosocial.

A partir de este panorama, la presente investigación subraya la necesidad de superar aproximaciones lineales que vinculan teletrabajo y bienestar de manera homogénea. En su lugar, propone un enfoque integrador que considere la diversidad de experiencias, la influencia del contexto institucional, el rol del liderazgo y la importancia de los recursos digitales y relacionales. Reconocer esta pluralidad es fundamental para entender la diversidad de experiencias que genera el teletrabajo. Dependiendo de cómo se configuren sus condiciones, puede convertirse en un espacio que ofrece recursos valiosos o, por el contrario, actuar como un catalizador de desgaste emocional y tensiones persistentes. El valor diferencial de este trabajo se articula en tres aportes principales. Primero, ofrece una revisión crítica e integradora de estudios internacionales recientes, destacando tanto sus

convergencias como sus tensiones conceptuales y empíricas. Segundo, reinterpreta el concepto de intensidad del teletrabajo desde una perspectiva relacional, dinámica y situada, permitiendo capturar de manera más específica las condiciones que modifican su impacto. Tercero, plantea implicaciones teóricas y prácticas orientadas a redefinir estrategias organizacionales de prevención del burnout en entornos remotos e híbridos, en un momento en que el futuro del trabajo continúa transformándose aceleradamente.

2. Enfoque metodológico

El presente estudio adopta un enfoque de revisión crítica y narrativa, adecuado para analizar un fenómeno complejo como el teletrabajo y su relación con el bienestar, que combina dimensiones tecnológicas, organizacionales y psicológicas. La elección de este enfoque se fundamenta en la naturaleza exploratoria y conceptual de la investigación. Tal como señalan Ferrari (2015) y Greenhalgh et al. (2018), las revisiones narrativas resultan especialmente apropiadas cuando el objetivo no es realizar una síntesis cuantitativa exhaustiva, sino integrar perspectivas diversas, reinterpretar marcos teóricos y generar propuestas analíticas. Asimismo, Baethge et al. (2015) destacan su utilidad para comprender literaturas heterogéneas en las que coexisten estudios conceptuales, trabajos empíricos con metodologías variadas y documentos institucionales de carácter global. Por estas razones, un protocolo PRISMA tradicional, aunque valioso en procesos de metaanálisis, no se ajusta al propósito de este trabajo, centrado en la articulación crítica de categorías, tensiones teóricas y trayectorias emergentes.

Para asegurar rigor y replicabilidad, el proceso de búsqueda y selección de fuentes se llevó a cabo de manera ordenada y coherente. Se consultaron las bases de datos Web of Science, Scopus, PubMed y PsycINFO, aplicando una sintaxis booleana explícita que permite reproducir la estrategia utilizada. La búsqueda se estructuró mediante la combinación de términos relacionados con teletrabajo, bienestar, intensidad del trabajo remoto y pandemia, empleando operadores booleanos que permitieran captar variaciones terminológicas y conceptualizaciones alternativas. La estrategia principal incluyó expresiones como: (“telework” OR “remote work” OR “telecommuting”) AND (“burnout” OR “emotional exhaustion” OR “occupational stress”) AND (“COVID-19” OR “pandemic” OR “post-pandemic”), a la que se añadió una búsqueda específica orientada al concepto de intensidad del teletrabajo mediante la cadena: (“telework intensity” OR “remote work intensity” OR “intensity of teleworking” OR “extent of telework”). La sintaxis se adaptó a las particularidades de cada base y se aplicaron filtros por periodo de publicación (2020–2025), idioma (inglés y español) y pertinencia temática, evaluada mediante la revisión de títulos, resúmenes y palabras clave.

Para reforzar la transparencia del proceso, se detalla a continuación el recorrido completo de selección. La estrategia de búsqueda inicial arrojó 427 registros provenientes de las cuatro bases de datos consultadas. Tras eliminar 73 duplicados, se procedió al cribado de 354 títulos y resúmenes, aplicando criterios de exclusión relacionados con falta de pertinencia temática (por ejemplo, estudios centrados en telemedicina, educación virtual o trabajo virtual sin vínculo explícito con bienestar o burnout), ausencia de datos empíricos o insuficiencia conceptual. De esta primera depuración quedaron 76 artículos para lectura completa. En esta fase, se aplicaron criterios de inclusión más estrictos: (a) abordar explícitamente teletrabajo, trabajo remoto o modalidades híbridas; (b) analizar dimensiones vinculadas al bienestar, burnout, agotamiento emocional o riesgo psicosocial; (c) presentar una base empírica robusta o un desarrollo conceptual sólido y (d) estar publicados entre 2020 y 2025 en inglés o español. También se excluyeron estudios que, pese a tratar contextos digitales, no analizaban trabajo remoto y artículos que se centraban en productividad o rendimiento sin conexión con la salud laboral. Tras este proceso, el corpus final quedó constituido por 57 artículos de alta pertinencia científica, complementados con documentos de organismos internacionales utilizados únicamente como marco contextual. La depuración de duplicados se realizó con apoyo del gestor bibliográfico Zotero, que permitió identificar coincidencias entre registros mediante comparación automática de metadatos.

El criterio principal de calidad editorial fue la inclusión preferente de publicaciones clasificadas entre los cuartiles 1 y 3 de SJR y JCR. Esta decisión se justifica en la necesidad de asegurar consistencia metodológica y robustez conceptual en un campo caracterizado por una producción extensa pero desigual. Aunque algunos estudios del cuartil 4 pueden presentar un elevado número de citas, su impacto científico no siempre refleja la calidad de sus diseños, especialmente en temáticas emergentes. Por este motivo, cuando un artículo fuera del rango Q1–Q3

aportaba evidencia conceptual o empírica de relevancia directa, su inclusión fue evaluada de manera individual, priorizando la pertinencia teórica sobre el cuartil. Además de la literatura académica, se revisaron documentos elaborados por organismos internacionales como la OIT, la OMS y Eurofound con el fin de comprender mejor las definiciones operativas y los marcos comparados que contextualizan el teletrabajo a nivel global. No obstante, estos informes no se incorporaron en el corpus final de análisis, ya que su contenido no cumplía los criterios establecidos para la selección de evidencias empíricas y conceptuales. Aun así, su consulta resultó útil para afinar la comprensión del fenómeno y para situar la literatura académica en un marco internacional más amplio.

El proceso de análisis se desarrolló en etapas sucesivas. En primer lugar, se realizó un cribado inicial de registros mediante lectura de títulos y resúmenes, seguido de una revisión completa de los textos seleccionados. Posteriormente, se aplicó una codificación abierta que permitió identificar unidades de significado relacionadas con autonomía, disponibilidad, tecnoestrés, liderazgo remoto, flexibilidad, hiperconectividad, límites laborales y factores de resiliencia.

Al visualizar esta codificación en su conjunto, observamos una serie de patrones temáticos que agrupamos atendiendo a criterios relacionales y explicativos. Este proceso permitió formar categorías conceptuales que integran dimensiones tecnológicas, psicosociales y organizacionales, como reconocimiento digital, reciprocidad asincrónica, conectividad significativa, hiperconectividad obligada, erosión relacional digital y autoexplotación subjetiva. La consolidación de estas categorías incluyó la comparación constante entre textos, la revisión iterativa de definiciones y la clarificación de límites conceptuales. Para reforzar la coherencia interna, dos autores realizaron una revisión independiente de una submuestra de textos y resolvieron discrepancias mediante consenso.

Aunque en una fase inicial se consideró la posibilidad de utilizar herramientas bibliométricas como VOSviewer o bibliometrix de R, estas técnicas se centran fundamentalmente en analizar redes de coautoría, patrones de coincidencia y estructuras conceptuales. Dado que el propósito central de este artículo es desarrollar una reflexión crítica sobre la intensidad del teletrabajo y sus implicaciones para el bienestar, un enfoque cualitativo e interpretativo resulta más adecuado que un análisis sistemático o un mapeo estructural de las relaciones que conforman este campo de estudio. No obstante, se reconoce el valor de los análisis bibliométricos para investigaciones futuras que busquen identificar tendencias, núcleos temáticos y líneas estratégicas de desarrollo, tal como señalan Del-Arco et al. (2022) y Valverde et al. (2024).

En conjunto, este enfoque metodológico proporciona un proceso transparente, reproducible y coherente con la naturaleza del estudio. Permite integrar literatura diversa, analizar relaciones conceptuales complejas y generar aportes interpretativos que contribuyen a comprender por qué el teletrabajo puede funcionar como un espacio de recursos o, en determinadas condiciones, convertirse en un factor de riesgo para el bienestar psicosocial.

La Figura 1 sintetiza de forma visual el proceso metodológico seguido en este estudio. La figura representa de manera integrada todo el recorrido metodológico seguido en este estudio. Resume la estrategia de búsqueda, los protocolos aplicados, los criterios de selección y exclusión, así como las etapas de análisis hermenéutico y de síntesis crítica empleadas para examinar la literatura académica publicada entre 2020 y 2025.

3. Revisión de literatura

La literatura reciente sobre teletrabajo y bienestar, especialmente en el periodo 2020–2025, muestra una producción amplia y heterogénea que combina estudios empíricos de corte transversal y longitudinal, revisiones sistemáticas, aportes teóricos y documentos institucionales. En general, la evidencia se organiza en torno a tres grandes líneas de análisis. Una primera corriente destaca los efectos positivos asociados a la flexibilidad temporal, la reducción de desplazamientos y las oportunidades de conciliación, señalando que en determinados contextos estas condiciones pueden disminuir el estrés percibido y favorecer el equilibrio entre vida personal y laboral (Escudero-Castillo et al., 2021; Ipsen et al., 2021; Maier et al., 2022). Una segunda línea pone el acento en los riesgos psicosociales vinculados a la sobrecarga tecnológica, la expectativa de disponibilidad continua y la difuminación de límites entre lo laboral y lo personal, factores que incrementan la probabilidad de agotamiento emocional y pérdida de sentido del trabajo (Oakman et al., 2020; Wang et al., 2021). Finalmente, una tercera línea de investigación se centra en el papel del contexto. Esta perspectiva muestra que factores como las características

del puesto, las condiciones del sector, las responsabilidades de cuidado, el género y los estilos de liderazgo influyen de manera decisiva en la experiencia del teletrabajo. Estos elementos ayudan a entender por qué los estudios científicos llegan con frecuencia a resultados divergentes (Beckel et al., 2023; Chambel et al., 2022; Gueguen & Senik, 2023; Lu & Zhuang, 2023).

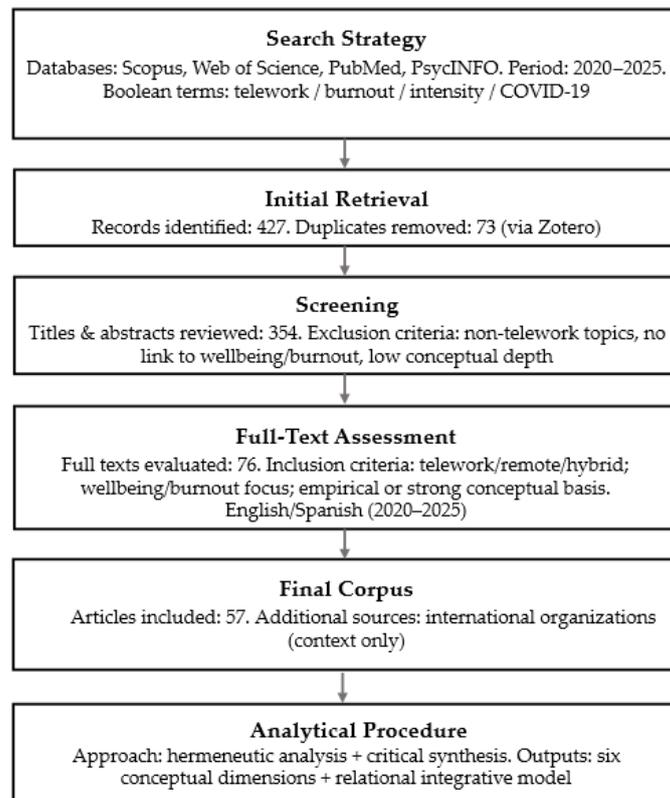


Figura 1. Proceso metodológico de la revisión narrativa crítica (2020–2025)

A pesar de los avances, esta revisión evidencia vacíos relevantes. Persisten dificultades para operacionalizar de forma sólida la intensidad del teletrabajo, que va más allá de la simple cantidad de horas trabajadas e involucra dimensiones cognitivas, relacionales y emocionales. Además, predomina el uso de diseños transversales que limitan el análisis de procesos y la identificación de dinámicas temporales. Por último, la literatura ha prestado aún poca atención a los procesos relacionales mediados por tecnología, como el reconocimiento digital, la reciprocidad asincrónica o la conectividad significativa, que conceptualizamos como dimensiones clave para comprender las diferencias en bienestar entre trabajadores remotos.

A partir de este panorama, las categorías desarrolladas posteriormente en la sección de Resultados se construyen mediante un análisis hermenéutico que toma como punto de partida estas tres corrientes, sus tensiones conceptuales y los vacíos identificados. De este modo, la síntesis de literatura no replica la revisión previa, sino que profundiza en ella, reorganizando los hallazgos en torno a patrones que identificamos como emergentes y que permiten interpretar de manera más integrada y relacional la compleja experiencia del teletrabajo en el periodo 2020–2025.

4. Resultados: síntesis de la literatura

La organización de esta sección responde al proceso analítico descrito en la metodología y se construye directamente sobre las tres corrientes identificadas en la revisión de la literatura. Las categorías que se presentan a continuación emergieron de un análisis hermenéutico iterativo basado en codificación abierta, comparación constante entre estudios y agrupación de ideas y hallazgos que comparten una relación conceptual. Este procedimiento permitió reorganizar los hallazgos previamente revisados y detectar patrones conceptuales que

explican cómo el teletrabajo configura experiencias diversas en términos de bienestar psicosocial. Para hacer más transparente el proceso seguido, la sección se estructura en dos niveles complementarios. En primer lugar, los apartados 4.1 a 4.4 desarrollan el análisis hermenéutico propiamente dicho, mostrando cómo cada categoría se deriva de las tensiones, convergencias y vacíos observados en la literatura. En segundo lugar, el apartado 4.5 ofrece una síntesis crítica que integra estas categorías y discute su relevancia teórica y explicativa. Esta organización permite mostrar con claridad cómo se formaron las categorías y cómo se articulan en una lectura coherente del fenómeno.

4.1. El teletrabajo como transformación estructural

El teletrabajo no debe considerarse únicamente como una respuesta transitoria a la crisis sanitaria provocada por el COVID-19, sino como un cambio estructural en los modelos organizacionales del siglo XXI. Si bien el trabajo a distancia se remonta a la segunda mitad del siglo XX, fue a partir de la pandemia cuando su expansión alcanzó una escala sin precedentes, convirtiéndose en eje de nuevas formas de organización laboral sustentadas en la tecnología, la flexibilidad y la ubicuidad (Soler et al., 2023; Stella et al., 2020). Definido como el desempeño de tareas profesionales fuera del espacio físico tradicional mediante tecnologías de la información y la comunicación (TIC), el teletrabajo incluye modalidades que van desde esquemas totalmente remotos hasta configuraciones híbridas. Esta diversidad ha modificado aspectos clave del diseño del trabajo, como la autonomía, la interdependencia, el control, la supervisión, la evaluación del desempeño y la percepción de justicia organizacional (Ameri et al., 2023; López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020; Wang et al., 2021).

Aunque suele asociarse con beneficios en conciliación, movilidad, productividad y sostenibilidad, la literatura advierte también sobre nuevos riesgos psicosociales vinculados al aislamiento, la sobrecarga digital, la falta de desconexión y la dilución de los límites entre lo laboral y lo personal (Chong et al., 2020; Oakman et al., 2020; Spagnoli et al., 2020). En consecuencia, el teletrabajo dejó de ser una práctica organizativa neutra para convertirse en un campo de tensiones entre discursos de innovación y eficiencia, por un lado, y de salud laboral y bienestar, por otro.

4.2. El burnout como fenómeno multidimensional

El burnout, o síndrome de desgaste profesional, ha sido definido como una respuesta crónica al estrés laboral, expresada en tres dimensiones centrales: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal (Maslach & Jackson, 1981; Maslach & Leiter, 2016). A lo largo de las últimas décadas, este concepto ha evolucionado de una visión clínica hacia una comprensión más amplia, que lo vincula con los entornos organizacionales, las condiciones estructurales del trabajo y las trayectorias de vida de los trabajadores (Ahmad et al., 2025; Kelly et al., 2021; Schaufeli et al., 2020). Desde 2020, el burnout ha alcanzado niveles preocupantes a nivel global. Estudios transversales y longitudinales han identificado factores de riesgo como la ambigüedad de rol, la sobrecarga laboral, la falta de reconocimiento, la escasa participación en la toma de decisiones y la debilidad de los sistemas de apoyo social (Guastello et al., 2024; Sasaki et al., 2020; Vander-Elst et al., 2022). Además, estos factores no afectan a todos los trabajadores por igual: su impacto varía según género, edad, sector y estilos de liderazgo, lo que muestra la complejidad del fenómeno (Costin et al., 2023; Junça-Silva et al., 2024; Rotenstein et al., 2021; Sharifi et al., 2020).

4.3. Relación teletrabajo-burnout: evidencias contradictorias

Desde el inicio de la pandemia, la relación entre teletrabajo y burnout ha recibido una atención creciente en la literatura académica. Algunos estudios sugieren que el teletrabajo puede reducir el desgaste emocional cuando existen condiciones como claridad de roles, recursos digitales adecuados y liderazgo empático (Kranke et al., 2024; Oakman et al., 2020; Pourshahabi & Sarhaddi, 2024). Sin embargo, otros hallazgos muestran que el teletrabajo intensivo se asocia con mayor agotamiento, especialmente bajo cargas laborales elevadas, expectativas de disponibilidad continua y ausencia de apoyo organizacional (Barriga-Medina et al., 2021; Raišienė et al., 2023).

A nivel teórico, los marcos más utilizados han sido el modelo Demanda-Control-Apoyo (Karasek, 1979), que destaca el balance entre exigencias, autonomía y apoyo social, y el modelo de Conservación de Recursos (Hobfoll, 1989), que explica cómo la pérdida sostenida de recursos (tiempo, energía, reconocimiento) puede

conducir al burnout. Ambos han sido adaptados al teletrabajo, pero suelen tratarlo de forma binaria (presencial vs. remoto), sin captar su intensidad subjetiva, es decir, la carga cognitiva, relacional y de autogestión que implica (Kaltiainen & Hakanen, 2024; Uppal et al., 2025).

Además, estos modelos no siempre incorporan factores propios de los entornos digitalizados, como el reconocimiento virtual, la reciprocidad asincrónica o la calidad de la conectividad entre colegas. Estas dimensiones permiten una visión más situada del teletrabajo, donde el bienestar no depende solo del volumen de tareas, sino también de la calidad de las interacciones mediadas por la tecnología. Pese a los avances, persisten vacíos importantes: diferencias sectoriales, trayectorias de adaptación, impacto de la identidad ocupacional, percepción de equidad y compromiso laboral (Kniffin et al., 2021; Wells et al., 2023). Este artículo se ubica justamente en ese vacío, al proponer un marco integrador que vincule lo estructural, lo tecnológico y lo relacional.

En este marco, el teletrabajo se presenta como un contexto ambivalente. Puede ofrecer mayor control sobre el tiempo y el entorno laboral, pero también acentuar sentimientos de soledad, desvinculación y autoexigencia permanente, factores que favorecen el agotamiento y la pérdida de compromiso organizacional (Ipsen et al., 2021; Lunde et al., 2022).

4.4. La intensidad del teletrabajo como variable clave

Una de las dimensiones menos exploradas y, al mismo tiempo, más determinantes en la relación entre teletrabajo y burnout es la intensidad del teletrabajo. Este concepto no se limita al número de horas dedicadas al trabajo remoto, sino que incluye la carga cognitiva, emocional y relacional que deriva de desempeñar las tareas en entornos virtuales (Rebelo et al., 2024). También abarca experiencias subjetivas como la percepción de disponibilidad permanente, la saturación tecnológica y la difuminación de los límites entre lo personal y lo profesional. No obstante, buena parte de la literatura ha abordado la intensidad desde una perspectiva predominantemente cuantitativa, lo que ha dificultado captar la complejidad vivida que implica sostener la productividad en escenarios mediados por pantallas y plataformas digitales (Franken et al., 2021; Junça-Silva et al., 2024; Lazauskaitė-Zabielskė et al., 2023; Santiago-Torner et al., 2023; Serrão et al., 2022).

Los hallazgos acumulados muestran que una intensidad elevada y prolongada del teletrabajo, especialmente en contextos con escasa regulación institucional o bajo apoyo social, incrementa los niveles de fatiga digital, agotamiento emocional, aislamiento relacional y despersonalización (Charalampous et al., 2023; Mihalca et al., 2021; Santiago-Torner, Jiménez-Pérez & Tarrats-Pons, 2025; Santiago-Torner, Tarrats-Pons & Corral-Marfil, 2025). Estos efectos se intensifican cuando los límites entre trabajo y vida personal se vuelven difusos y la presión por estar siempre disponible genera una percepción de vigilancia y autocontrol constante (Gonçalves et al., 2022; Wang et al., 2021). Esta ambivalencia se aprecia con claridad en la Figura 2, que muestra cómo los recursos laborales, la autonomía, el apoyo organizacional y el capital digital pueden actuar como factores protectores, mientras que la hiperconectividad, la pérdida de límites y la sobrecarga tecnológica se convierten en amenazas para el bienestar. La figura sintetiza, de forma ordenada, la coexistencia de estas tensiones y ayuda a comprender la diversidad de experiencias que se derivan de la interacción entre estos factores en los entornos remotos.

En contraste con los efectos adversos asociados a intensidades elevadas, diversos estudios indican que una intensidad moderada del teletrabajo puede funcionar como un factor protector del bienestar, al permitir gestionar los tiempos con mayor autonomía, reducir desplazamientos y facilitar la conciliación entre los distintos roles personales y laborales (Afota et al., 2024; Piirsalu-Kivihall et al., 2025; Santiago-Torner et al., 2023). En estos casos, el teletrabajo moderado contribuye a disminuir el estrés percibido y promueve sentimientos de eficacia personal, siempre que exista una infraestructura tecnológica adecuada y una cultura organizacional que fomente la confianza y la flexibilidad (Javadinasr et al., 2022).

La literatura también identifica situaciones en las que una baja intensidad del teletrabajo, especialmente cuando es restringida sin una justificación funcional clara, genera sentimientos de inequidad, desconexión estructural y una menor percepción de control, lo que a su vez incrementa el malestar psicosocial (Carillo et al., 2021; Serrão et al., 2022). Esto ocurre, por ejemplo, cuando trabajadores cuyas tareas pueden desarrollarse virtualmente son

obligados a retornar a esquemas presenciales de forma injustificada, lo que produce resentimiento organizacional, desmotivación y una vivencia de trato desigual (Allen et al., 2021).

En suma, la intensidad del teletrabajo no constituye una variable lineal ni unidimensional. Sus efectos son ambivalentes y dependen del contexto sociolaboral, las características del puesto, el estilo de liderazgo y los recursos tecnológicos y emocionales disponibles. A la luz de esta evidencia, los trabajos recientes apuntan a la necesidad de desarrollar agendas de investigación futura que avancen hacia una operacionalización más robusta del concepto.

Para ello, se requiere integrar metodologías mixtas, escalas sensibles a las dimensiones relacionales y emocionales, y diseños longitudinales que permitan analizar su evolución en distintos sectores, culturas y grupos generacionales (Aroles et al., 2021; López-Peláez et al., 2021; Wang et al., 2021; Watson et al., 2021). Esta perspectiva permite comprender que la intensidad del teletrabajo es un fenómeno dinámico, situado y profundamente influenciado por las condiciones del entorno digital y organizacional.

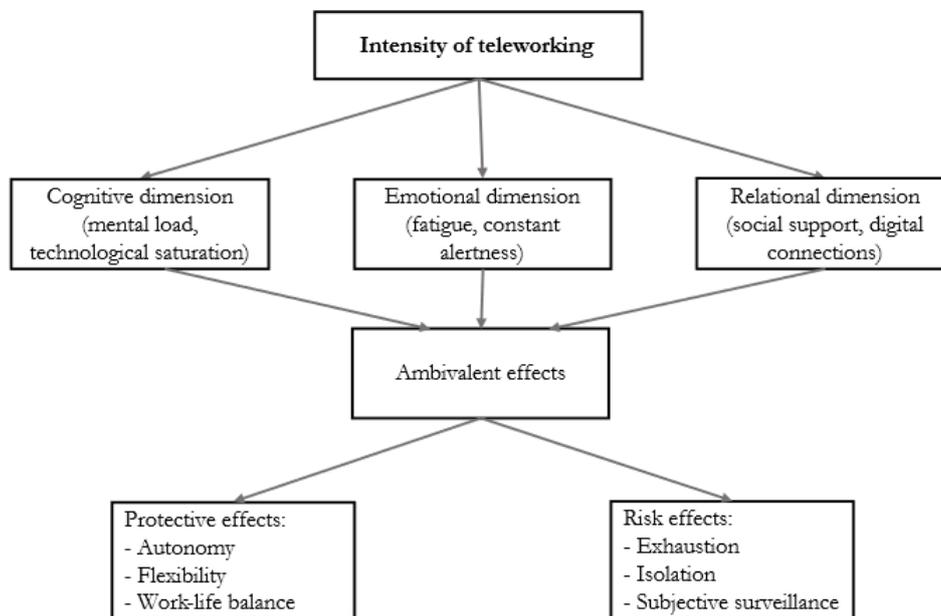


Figura 2. Intensidad del teletrabajo y sus efectos ambivalentes sobre el bienestar y la salud mental

4.5. Categorías emergentes del burnout digital

Las seis categorías identificadas en este apartado no fueron establecidas a priori, sino que se construyeron a partir de un proceso hermenéutico iterativo que integró los hallazgos de la revisión de literatura con los patrones conceptuales detectados durante la codificación abierta. Estas categorías condensan tensiones recurrentes, vacíos analíticos y puntos de convergencia presentes en las tres corrientes principales descritas en la literatura previa. Su selección responde a su capacidad para sintetizar mecanismos relevantes del trabajo remoto y capturar dimensiones críticas del burnout digital en entornos híbridos y virtuales, reforzando así la coherencia interna del marco propuesto.

El reconocimiento digital constituye la primera de estas dimensiones emergentes. Se refiere a la validación profesional y emocional que ocurre en entornos virtuales mediante plataformas, algoritmos o interacciones diferidas (Sedlmeir et al., 2021; Santiago-Torner et al., 2023). A diferencia de las formas presenciales de reconocimiento, este proceso depende de mediaciones tecnológicas que, en muchos casos, reducen la espontaneidad comunicativa y afectan la percepción de pertenencia.

La reciprocidad asincrónica describe intercambios laborales que no requieren coincidencia temporal entre las partes, frecuentes en equipos distribuidos geográficamente o con horarios desalineados (Biron et al., 2023).

Aunque favorece la flexibilidad, puede dificultar la construcción de confianza y limitar la sintonía emocional entre los miembros de un equipo. La conectividad significativa hace referencia a la calidad subjetiva de los vínculos que se sostienen en entornos digitales. No toda comunicación mediada tecnológicamente implica conexión auténtica; condiciones como la escucha activa, la validación emocional y la apertura para la expresión subjetiva son esenciales para evitar que las interacciones se vuelvan meramente funcionales (Booker et al., 2025).

A estas tres dimensiones se suman nociones que permiten profundizar en la experiencia de desgaste en escenarios altamente virtualizados: la hiperconectividad obligada, la erosión relacional digital y la autoexplotación subjetiva. La hiperconectividad obligada se refiere a la presión implícita por estar siempre disponible, asociando la eficacia con la inmediatez de respuesta (Gandini, 2024; Ollier-Malaterre, 2023). La erosión relacional digital describe el deterioro progresivo de vínculos afectivos y de confianza en entornos remotos, donde la ausencia de microinteracciones informales debilita la cohesión grupal (Charalampous et al., 2023; Mirowska & Bakici, 2024). Finalmente, la autoexplotación subjetiva alude a la presión interiorizada por sostener altos niveles de productividad sin regulación externa, generando dinámicas de autovigilancia que pueden derivar en fatiga crónica y pérdida de eficacia personal (Mahadevan et al., 2025; Santiago-Torner, 2024).

La Figura 3 sintetiza la interdependencia entre estas seis dimensiones y su relación conjunta con el burnout digital. La figura no representa relaciones causales ni propone mecanismos explicativos nuevos; ilustra, más bien, cómo estas categorías operan simultáneamente dentro del ecosistema digital de trabajo. Dicho ecosistema es más amplio que la intensidad del teletrabajo presentada en el apartado anterior, aunque esta constituye uno de sus componentes centrales. La especificación de estas interdependencias se desarrolla en mayor profundidad en la discusión.

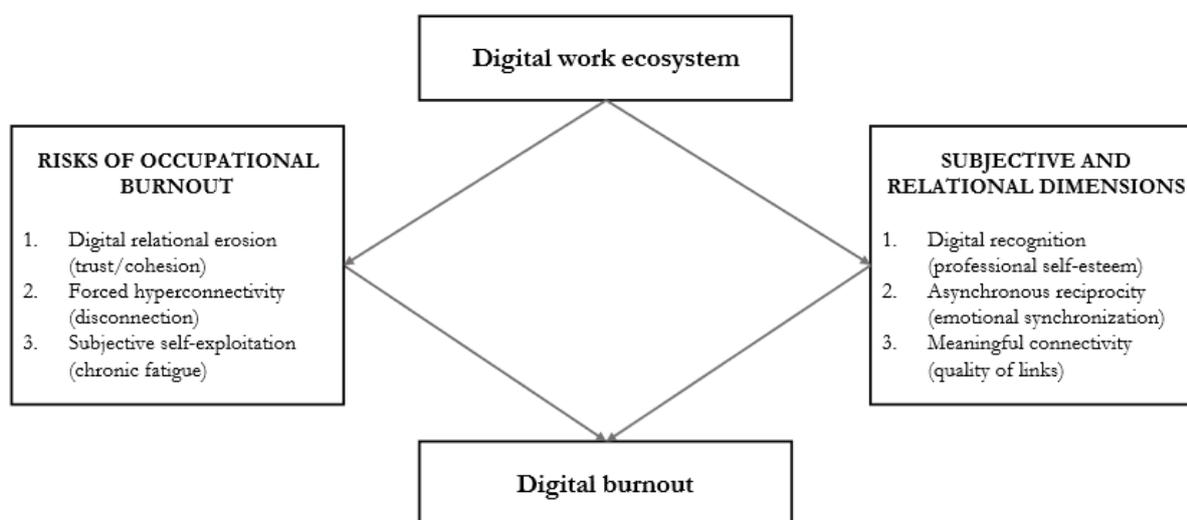


Figura 3. Categorías emergentes del burnout digital en contextos de teletrabajo intensivo

5. Discusión

El análisis crítico desarrollado en este artículo confirma que el teletrabajo no constituye solo una modalidad técnica o funcional, sino un fenómeno estructural y multidimensional cuya expansión entre 2020 y 2025 ha transformado de manera decisiva la salud mental laboral, la relación entre empleados y organizaciones y la permeabilidad entre los espacios personales y profesionales. En este contexto, la intensidad del teletrabajo se configura como un factor central en el desarrollo del burnout digital, ya que no se limita al número de horas trabajadas, sino que integra experiencias cognitivas, emocionales y relacionales que configuran la vivencia del trabajo remoto.

Esta intensidad puede entenderse como una categoría paraguas que se materializa en la articulación concreta de seis dimensiones: reconocimiento digital, reciprocidad asincrónica, conectividad significativa, hiperconectividad

obligada, erosión relacional digital y autoexplotación subjetiva. La literatura reciente ha mostrado que estas dimensiones son relevantes para comprender cómo la virtualidad puede convertirse en un espacio que favorece la autonomía y fortalece los vínculos profesionales. Al mismo tiempo, estas mismas dinámicas pueden transformar el entorno digital en un escenario de sobrecarga emocional y desgaste progresivo cuando no existen condiciones organizacionales adecuadas (Afota et al., 2024; Junça-Silva et al., 2024; Wang et al., 2021).

La evidencia empírica respalda esta ambivalencia. Algunos estudios destacan beneficios en autonomía, conciliación y satisfacción (Allen et al., 2021; Wang et al., 2021). Otros advierten que, con límites difusos y apoyo insuficiente, el teletrabajo se convierte en un estresor persistente (Chong et al., 2020; Oakman et al., 2020). Esta tensión se ha intensificado en la transición hacia modelos híbridos más estables (Gutiérrez et al., 2024; Kniffin et al., 2021).

Las Figuras 2, 3 y 4 estructuran este recorrido. La Figura 2 expone la ambivalencia del fenómeno y sitúa la intensidad como categoría transversal. La Figura 3 desagrega esa intensidad en seis dimensiones interrelacionadas. La Figura 4 sintetiza esta complejidad al integrar las relaciones entre los fenómenos emergentes del ecosistema digital, las dimensiones subjetivas y relacionales y los componentes del burnout digital. En ella se observa que la hiperconectividad obligada, la erosión relacional digital y la autoexplotación subjetiva se encuentran interrelacionadas mediante vínculos bidireccionales, reforzándose mutuamente y generando un entorno laboral que puede acentuar la carga emocional. Al mismo tiempo, estas demandas deterioran el funcionamiento de los recursos relacionales, reconocimiento digital, reciprocidad asincrónica y conectividad significativa, que actúan como mecanismos de apoyo, pero también pueden debilitarse bajo condiciones de presión sostenida. Las flechas que conectan la Caja A con la Caja B representan estas relaciones negativas, mientras que las flechas en sentido inverso muestran cómo los recursos pueden amortiguar parcialmente los riesgos, aunque sin revertirlos por completo. Finalmente, tanto las demandas como los recursos influyen de manera directa sobre el burnout digital, afectando los niveles de agotamiento emocional y despersonalización. El modelo no introduce moderadores formales adicionales. Identifica, en cambio, condiciones organizacionales que influyen en la fuerza de las relaciones descritas, especialmente el liderazgo digital de apoyo y la existencia de fronteras claras entre trabajo y vida personal. Estas condiciones no eliminan las tensiones, pero pueden reducir su intensidad acumulativa.

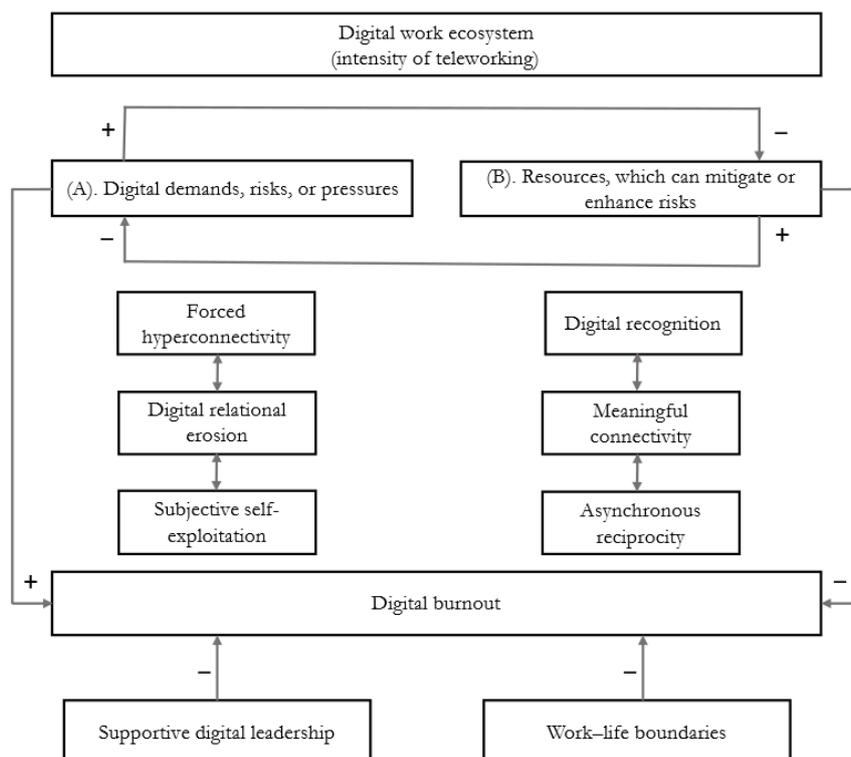


Figura 4. Interacciones entre fenómenos emergentes del teletrabajo y el burnout digital

A partir de este modelo integrado, se proponen cuatro rutas explicativas que orientan futuras investigaciones.

Proposición 1. Un entorno de trabajo digital marcado por una erosión relacional elevada y un reconocimiento digital insuficiente genera una pérdida progresiva de recursos socioemocionales, como el apoyo, la validación y el sentido de pertenencia. Esta disminución sostenida incrementa de manera significativa el riesgo de burnout digital. Este proceso es coherente con la Teoría de Conservación de Recursos (Hobfoll, 1989), ya que la reducción simultánea de vínculos de calidad y de señales claras de valoración desencadena un ciclo de desgaste acumulativo que repercute directamente en el agotamiento emocional y la despersonalización.

Proposición 2. La calidad de las herramientas tecnológicas y el liderazgo digital de apoyo amortiguan el impacto negativo de la hiperconectividad obligada y de la saturación tecnológica, reduciendo su efecto sobre el agotamiento emocional y la despersonalización. Desde el modelo Demanda–Control–Apoyo (Karasek, 1979), estos factores operan como recursos compensatorios que permiten gestionar la carga cognitiva, disminuir la presión de inmediatez y mejorar la experiencia del teletrabajo intensivo.

Proposición 3. Cuando existen fronteras claras entre trabajo y vida personal, la relación entre autoexplotación subjetiva, presión de disponibilidad e hiperconectividad se debilita, reduciendo su efecto combinado sobre la fatiga digital y el riesgo de burnout. Los límites temporales y espaciales operan como mecanismos protectores que reducen el sobreesfuerzo autoinfligido, facilitan la recuperación psicológica y previenen la escalada de demandas laborales percibidas.

Proposición 4. La conectividad significativa y la reciprocidad asincrónica moderan la relación entre el burnout digital y los riesgos del ecosistema digital, entre los que se encuentran la autoexplotación subjetiva, la hiperconectividad obligada y la erosión relacional digital. Cuando estos recursos están presentes y operan de manera estable, favorecen intercambios más equilibrados, fortalecen la sensación de vínculo social y permiten gestionar el tiempo y la comunicación con menor desgaste. Cuando se debilitan, su capacidad compensatoria disminuye y los efectos de las demandas digitales tienden a intensificarse, lo que aumenta la probabilidad de experimentar agotamiento emocional y despersonalización.

Desde una perspectiva organizacional, el desafío no es decidir dónde se trabaja, sino cómo se estructura la experiencia digital cotidiana. Esto implica fortalecer el liderazgo de apoyo, establecer límites claros y promover vínculos de calidad en entornos híbridos postpandemia (Bromer et al., 2024; Hartmann et al., 2021; Shoukat et al., 2023).

6. Implicaciones

6.1. Implicaciones teóricas

Las reflexiones desarrolladas en este artículo ofrecen aportes teóricos relevantes para el estudio del bienestar ocupacional y del trabajo mediado tecnológicamente. En primer lugar, se propone comprender el teletrabajo no solo como una modificación técnica de organización, sino como una estructura relacional compleja. La incorporación del concepto de intensidad del teletrabajo permite desplazar el foco desde las condiciones materiales del espacio laboral hacia las dinámicas subjetivas, afectivas y cognitivas que moldean la experiencia remota. Esta reinterpretación favorece una lectura más matizada de cómo se producen el desgaste emocional y el bienestar en entornos híbridos y virtuales, y sustenta la idea de que la acumulación o pérdida de recursos socioemocionales es central para comprender el burnout digital (Proposición 1).

Desde esta perspectiva, los modelos clásicos como el Demanda–Control–Apoyo (Karasek, 1979) y la Teoría de Conservación de Recursos (Hobfoll, 1989) continúan ofreciendo marcos robustos para analizar el estrés laboral; sin embargo, su aplicación requiere considerar nuevos constructos característicos del trabajo digital. Los hallazgos de esta revisión no sugieren sustituir estos modelos, sino extenderlos para reconocer que las demandas y recursos laborales se configuran hoy también a partir de condiciones subjetivas, relacionales y tecnológicas (Maslach & Leiter, 2016; Schaufeli et al., 2020; Wang et al., 2021). Así, procesos tradicionalmente interpretados como recursos, por ejemplo, la autonomía percibida, pueden transformarse en demandas intensificadas cuando derivan en autoexplotación y ausencia de límites de desconexión (Serrão et al., 2022; Spagnoli et al., 2020), lo que

refuerza la necesidad de analizar la interacción entre demandas digitales y condiciones organizacionales (Proposición 3).

Comprender las categorías analizadas como demandas y recursos interdependientes permite clarificar las dinámicas representadas en las Figuras 3 y 4. La articulación entre fenómenos configurados en la literatura reciente como la hiperconectividad obligada, la erosión relacional digital o la autoexplotación subjetiva y recursos de naturaleza relacional y subjetiva como el reconocimiento digital, la reciprocidad asincrónica o la conectividad significativa permite explicar cómo se configuran trayectorias diferenciadas de bienestar o desgaste en el teletrabajo. Esta lógica interdependiente se concreta en el modelo al mostrar que la pérdida de recursos relacionales incrementa la vulnerabilidad al burnout (Proposición 1), mientras que determinados recursos pueden amortiguar la presión digital cuando operan de manera estable (Proposición 4). En consecuencia, la revisión contribuye a actualizar los modelos D-C-A y COR al evidenciar cómo la naturaleza asincrónica, tecnológica y emocional del trabajo remoto transforma los mecanismos mediante los cuales las demandas generan agotamiento y los recursos pueden operar como amortiguadores o, en algunos casos, convertirse en nuevas fuentes de presión.

En segundo lugar, los resultados ponen de relieve que las relaciones entre teletrabajo y bienestar dependen de múltiples factores y no son lineales. Las investigaciones recientes muestran que el teletrabajo puede favorecer la autonomía y la conciliación (Allen et al., 2021; Chong et al., 2020) o, por el contrario, convertirse en un estresor crónico cuando se combina con poca claridad de rol, escaso apoyo institucional o vínculos relacionales deteriorados (Oakman et al., 2020). Esta evidencia respalda un enfoque en el cual la intensidad del teletrabajo organiza trayectorias divergentes que dependen del soporte organizacional, la calidad de las interacciones digitales y el diseño del trabajo (Barriga-Medina et al., 2021), tal como se sintetiza en la interacción entre demandas, recursos y condiciones organizacionales recogida en las Proposiciones 2 y 3.

Una tercera contribución teórica consiste en integrar dentro de los recursos laborales constructos como el reconocimiento digital, la reciprocidad asincrónica y la conectividad significativa. Estas dimensiones se configuran como formas recientemente conceptualizadas de capital relacional que influyen en la validación profesional, la cooperación y el sentido de pertenencia en entornos mediados tecnológicamente. El reconocimiento digital aporta visibilidad y afirmación profesional en espacios donde la retroalimentación es diferida (Sedlmeir et al., 2021); la reciprocidad asincrónica modula la confianza y la coordinación en equipos distribuidos (Biron et al., 2023); y la conectividad significativa subraya que la comunicación virtual no garantiza conexión emocional si no existen condiciones de escucha y validación (Booker et al., 2025). Estos recursos enriquecen la comprensión de los procesos que sostienen el bienestar psicológico (Escudero-Castillo et al., 2021; Ipsen et al., 2021; Santiago-Torner et al., 2023) y fundamentan teóricamente su papel protector frente a las demandas del ecosistema digital (Proposición 4).

Asimismo, el análisis muestra que procesos como la percepción de aislamiento, la vivencia de disponibilidad permanente o la ambigüedad de rol dependen no solo de factores contractuales, sino también de la manera en que cada persona interpreta y resignifica las demandas laborales en entornos digitales. Esta dimensión subjetiva, respaldada por trabajos recientes (Santiago-Torner, 2024), refuerza una perspectiva interpretativa del burnout, coherente con la idea de que la combinación de erosión relacional y reconocimiento insuficiente desencadena ciclos acumulativos de desgaste (Proposición 1). De este modo, el burnout digital no puede entenderse únicamente como resultado de sobrecarga objetiva, sino como producto de procesos de interpretación mediados por tecnología.

Finalmente, esta reflexión teórica contribuye a consolidar un marco conceptual propio de la experiencia híbrida del trabajo, superando dicotomías tradicionales entre presencialidad y virtualidad. La alternancia entre ambos entornos genera tensiones cognitivas y desajustes relacionales que no quedan completamente explicados por los modelos clásicos (Oakman et al., 2020). En este sentido, los resultados impulsan la formulación de un paradigma postpandemia capaz de integrar las nuevas ecologías laborales, sus riesgos digitales y el papel que desempeñan las condiciones organizacionales en la intensificación o atenuación del desgaste (Proposiciones 2 y 3), así como la función compensatoria de los recursos relacionales (Proposición 4).

6.2. Implicaciones prácticas

El modelo desarrollado en este artículo invita a replantear la gestión del teletrabajo desde una perspectiva estructural y relacional, no meramente operativa. La cuestión central no es solo dónde se trabaja, sino cómo se configura la experiencia digital cotidiana y qué tipo de límites, vínculos y expectativas se institucionalizan. Gestionar la intensidad del teletrabajo implica intervenir de manera deliberada sobre las demandas digitales, los recursos relacionales y las condiciones organizacionales que influyen en la vivencia subjetiva del trabajo remoto (Proposiciones 1–4).

En primer lugar, resulta prioritario establecer límites institucionales claros en torno a la disponibilidad horaria, los canales de comunicación y las rutinas de conexión (Proposición 3). La implementación de protocolos formales de desconexión digital con respaldo efectivo no puede quedar en el plano declarativo. Cuando estos límites no existen, la hiperconectividad y la autoexigencia tienden a reforzarse mutuamente, generando fatiga emocional y mayor riesgo de burnout, incluso en equipos altamente productivos (Escudero-Castillo et al., 2021; Mihalca et al., 2021). Proteger el tiempo de recuperación no es una concesión meramente formal, sino una condición estructural para sostener el rendimiento y prevenir la escalada de demandas percibidas.

En segundo lugar, el teletrabajo exige transformar las prácticas de liderazgo remoto (Proposición 2). La inversión tecnológica es necesaria, pero insuficiente. Las herramientas organizan tareas; el liderazgo organiza la experiencia. Se requieren líderes capaces de ejercer empatía digital, establecer expectativas realistas de respuesta y evitar la cultura de la inmediatez permanente. El acompañamiento emocional y el reconocimiento explícito reducen la presión de disponibilidad constante y amortiguan el impacto de la saturación tecnológica sobre el agotamiento emocional (Allen et al., 2021).

Asimismo, prevenir la erosión relacional digital y el reconocimiento insuficiente exige pasar de interacciones espontáneas a prácticas deliberadas de validación profesional (Proposición 1). Diseñar sistemas periódicos de retroalimentación, visibilizar logros en espacios colectivos y crear instancias estructuradas de interacción no exclusivamente productiva contribuye a sostener el sentido de pertenencia y a preservar los recursos socioemocionales. Cuando el reconocimiento digital es ambiguo o escaso, la pérdida de apoyo y validación se traduce en desgaste acumulativo (Santiago-Torner et al., 2023; Serrão et al., 2022).

En coherencia con ello, las áreas de gestión humana deben incorporar indicadores específicos de bienestar en teletrabajo que trasciendan el ausentismo o la productividad (Proposiciones 1 y 4). Es necesario medir variables como percepción de aislamiento, carga digital, grado de autonomía y calidad del soporte social percibido. Estos instrumentos, diseñados de forma participativa e integrados al ciclo estratégico, permiten detectar la erosión progresiva de recursos antes de que se manifieste en agotamiento emocional o despersonalización (Chong et al., 2020; Ipsen et al., 2021).

Otro aspecto fundamental es el rediseño consciente de los espacios de socialización organizacional en la virtualidad (Proposición 4). No toda comunicación digital genera conectividad significativa. Promover dinámicas asincrónicas equilibradas, espacios de conversación no instrumental y prácticas de escucha activa fortalece la reciprocidad y reduce la presión temporal. Cuando estos recursos relacionales operan de forma estable, amortiguan parcialmente los riesgos asociados a la hiperconectividad y a la autoexplotación subjetiva (Santiago-Torner et al., 2023; Serrão et al., 2022).

Finalmente, la intensidad del teletrabajo no debe aplicarse de manera uniforme. La personalización responsable de la experiencia remota, considerando trayectorias biográficas, responsabilidades familiares y estilos de trabajo, permite ajustar la carga sin incrementar la presión subjetiva (Proposición 3). Una aplicación uniforme y estricta del teletrabajo puede ocultar diferencias reales entre las personas y generar tensiones dentro de los equipos. En cambio, un enfoque flexible, con reglas claras y revisiones periódicas, permite adaptarse a las necesidades individuales y contribuye tanto al bienestar como a la estabilidad organizacional (Kniffin et al., 2021).

En síntesis, las implicaciones prácticas derivadas del modelo apuntan a una gestión del teletrabajo centrada en tres ejes: límites claros, liderazgo de apoyo y fortalecimiento deliberado de los recursos relacionales. La sostenibilidad del trabajo híbrido dependerá menos de la infraestructura tecnológica y más de la capacidad organizacional para equilibrar exigencias digitales con reconocimiento, reciprocidad y conectividad significativa

(Proposiciones 1–4). Gestionar la intensidad del teletrabajo es, en última instancia, gestionar de forma consciente la experiencia humana del trabajo en la era digital.

6.3. Implicaciones políticas

El análisis crítico desarrollado invita también a repensar las políticas públicas sobre trabajo y salud mental, entendiendo el teletrabajo como una transformación cultural estructural que requiere respuestas normativas e institucionales de amplio alcance. Una primera implicación es la necesidad de marcos regulatorios integrales, que no se limiten a la conectividad técnica, sino que incorporen derechos vinculados al reconocimiento simbólico, la protección del equilibrio emocional y la garantía de desconexión.

El derecho a la salud mental en entornos digitales debe pasar de ser una declaración a convertirse en un mandato normativo, considerando que la intensidad mal gestionada del teletrabajo puede generar riesgos tan severos como los del trabajo presencial, afectando la frontera entre lo personal y lo profesional, debilitando redes de apoyo y limitando el acceso a servicios preventivos (Oakman et al., 2020; Ipsen et al., 2021). Esto exige una reformulación del concepto de riesgo psicosocial en las legislaciones laborales, incorporando categorías adaptadas a contextos remotos e híbridos.

En el ámbito internacional, algunos países han comenzado a regular con mayor precisión las condiciones del teletrabajo. Por ejemplo, Francia y España han legislado el derecho a la desconexión digital, mientras que Canadá y Alemania han promovido marcos regulatorios que vinculan el teletrabajo con políticas de salud mental laboral. Estos precedentes demuestran que la construcción de políticas públicas efectivas requiere integrar tanto dimensiones técnicas como subjetivas, sirviendo de referencia para países de América Latina donde el debate aún está en consolidación.

Asimismo, los sistemas de inspección y fiscalización laboral deben actualizarse para monitorear condiciones de trabajo en entornos virtuales. La invisibilidad espacial del teletrabajador no debe convertirse en invisibilidad jurídica; por el contrario, se requieren mecanismos de verificación digital que incluyan bienestar emocional, carga tecnológica, disponibilidad permanente y soporte institucional como dimensiones reguladas.

En el plano macro, ministerios de trabajo, salud y tecnología deben articular agendas intersectoriales que integren educación digital, liderazgo saludable, corresponsabilidad familiar y seguridad social. El teletrabajo no puede abordarse solo desde la regulación del tiempo de conexión, sino como parte de un ecosistema de transformaciones que afectan al empleo, la familia y la sociedad en su conjunto.

También se subraya la necesidad de políticas diferenciadas según sector, género y ciclo vital laboral. La experiencia del teletrabajo no es homogénea: afecta de manera particular a mujeres con doble jornada, jóvenes con contratos precarios o trabajadores mayores con menores competencias digitales. Esta mirada interseccional es indispensable para evitar soluciones uniformes que refuercen desigualdades estructurales.

Por último, resulta prioritario construir indicadores públicos de bienestar en teletrabajo que permitan a los gobiernos monitorear su evolución con criterios de comparabilidad y sensibilidad cultural. Estos indicadores servirían no solo para mejorar el diseño de políticas, sino también para generar bases de datos que fortalezcan la investigación longitudinal sobre salud mental laboral postpandemia.

6.4. Limitaciones y agenda de investigación

Como toda reflexión académica de carácter crítico, este artículo presenta limitaciones inherentes a su enfoque, que no disminuyen su valor analítico, pero sí delimitan el alcance de sus conclusiones. En primer lugar, al no sustentarse en datos primarios ni en una revisión sistemática, los hallazgos derivan de un análisis interpretativo de la literatura existente, por lo que no son generalizables ni concluyentes.

La fortaleza de este trabajo reside en su capacidad de articular marcos teóricos, evidencias empíricas y categorías emergentes en un esquema comprensivo y propositivo, más que en la producción de datos originales.

En segundo lugar, la noción de intensidad del teletrabajo, si bien se ha desarrollado aquí con solidez conceptual, aún carece de una operacionalización empírica que permita validar su aplicabilidad comparativa en distintos contextos. Esta carencia abre una oportunidad para el diseño de instrumentos diagnósticos y escalas que evalúen

con precisión las dimensiones cognitivas, emocionales y relacionales asociadas al teletrabajo, así como su correlación con síntomas de burnout.

Otra limitación radica en la ausencia de un enfoque comparativo internacional o sectorial. Si bien se han revisado estudios con diversidad geográfica, el análisis no profundiza en diferencias entre sectores productivos, tipos de organización o marcos normativos nacionales. Considerando que la experiencia del teletrabajo intensivo puede variar según la cultura organizacional, la legislación laboral, la madurez digital o la trayectoria previa de los equipos, futuras investigaciones podrían enriquecer la comprensión del fenómeno con este tipo de comparaciones.

A partir de estas limitaciones, se abren al menos cinco líneas de investigación de alto valor académico y práctico. La primera consiste en el desarrollo de modelos explicativos del burnout digital, que integren factores individuales, organizacionales y tecnológicos en una lógica interactiva. La segunda apunta al diseño y validación de indicadores de bienestar emocional en entornos híbridos, capaces de detectar tensiones sutiles que escapan a los instrumentos tradicionales. En tercer lugar, resulta pertinente evaluar la eficacia de programas de liderazgo remoto en la reducción del desgaste emocional y en el fortalecimiento de la pertenencia organizacional.

Una cuarta línea se orienta a explorar los efectos intergeneracionales y de género de la intensidad del teletrabajo, reconociendo que las trayectorias biográficas, las responsabilidades de cuidado y las competencias digitales influyen decisivamente en la experiencia remota. Finalmente, se propone impulsar estudios longitudinales que examinen la evolución del burnout en escenarios postpandemia, con el fin de establecer si los patrones observados son coyunturales o marcan una transformación estructural en los modelos de salud ocupacional.

Estas agendas no solo enriquecerían el debate académico, sino que también aportarían herramientas para la gestión organizacional, el diseño de políticas públicas y la construcción de entornos laborales más humanos, sostenibles y resilientes.

En esta misma línea, aunque la presente revisión ofrece un marco conceptual integrador, también pone de manifiesto vacíos relevantes que refuerzan la necesidad de avanzar metodológicamente. El predominio de estudios transversales continúa limitando la comprensión de la evolución temporal del burnout digital (Ipsen et al., 2021; Lunde et al., 2022). Del mismo modo, factores culturales, sociodemográficos y relacionales siguen estando insuficientemente explorados (Afota et al., 2024; Mihalca et al., 2021). A ello se suma la escasez de instrumentos capaces de captar la complejidad emocional y simbólica del trabajo remoto en sus distintas configuraciones.

Estos déficits empíricos no debilitan el modelo propuesto, pero sí delimitan su validación futura. En consecuencia, se justifica el impulso de estudios longitudinales, diseños mixtos e instrumentos que integren dimensiones relacionales y afectivas, permitiendo contrastar con mayor precisión las dinámicas identificadas en esta discusión.

7. Conclusiones

Este artículo ha ofrecido una reflexión crítica sobre la relación entre teletrabajo y burnout, subrayando la importancia de incorporar la intensidad del teletrabajo como variable moduladora en los estudios sobre salud ocupacional. Frente a las explicaciones dicotómicas que tienden a clasificar el teletrabajo como beneficioso o perjudicial, se propone un enfoque dialéctico y relacional, capaz de capturar las ambivalencias y paradojas que atraviesa esta experiencia laboral en la actualidad.

Uno de los aportes teóricos más significativos consiste en haber evidenciado la insuficiencia de los marcos tradicionales para explicar fenómenos emergentes como la hiperconectividad obligada, la erosión relacional digital o la autoexplotación simbólica. Al introducir categorías innovadoras como el reconocimiento digital, la reciprocidad asincrónica y la conectividad significativa, el artículo amplía el repertorio conceptual disponible para comprender los riesgos psicosociales del trabajo mediado por tecnologías. Estas nociones, aun desarrolladas en la literatura de forma incipiente, constituyen un punto de partida fértil para futuras operacionalizaciones empíricas.

Asimismo, se ha identificado un vacío crítico en la medición de la intensidad del teletrabajo, pues la mayoría de los estudios permanecen anclados en métricas horarias o indicadores instrumentales, sin atender al impacto subjetivo de la carga emocional, la saturación relacional o la ambigüedad de rol. Este trabajo propone avanzar hacia escalas sensibles a las dimensiones cognitivo-afectivas, así como hacia metodologías mixtas que permitan examinar longitudinalmente la evolución del burnout en contextos híbridos y transnacionales.

El análisis también resalta la necesidad de abordar el teletrabajo desde una perspectiva estructural e interseccional, al reconocer que su impacto no es homogéneo, sino que está atravesado por variables como el género, la edad, la cultura organizacional y el capital digital disponible. Ignorar estos factores equivale a invisibilizar formas persistentes de sufrimiento laboral que suelen quedar en silencio.

En síntesis, este artículo ofrece un marco interpretativo que articula dimensiones estructurales, subjetivas y simbólicas del teletrabajo contemporáneo. El impacto del trabajo remoto no depende exclusivamente de su implementación técnica, sino de la configuración interna de sus dinámicas relacionales y emocionales. El teletrabajo puede convertirse en una fuente de resiliencia o en un vector de desgaste, y la comprensión de esta ambivalencia constituye un desafío humano, organizacional y ético que marcará el futuro del trabajo en la era digital.

Declaración de conflictos de interés

El autor o autores no han declarado posibles conflictos de interés por lo que respeta a la investigación, la autoría y/o la publicación de este artículo.

Financiación

El autor o autores no recibieron ningún soporte financiero para la investigación, la autoría y/o la publicación de este artículo.

Contribución de los autores

Carlos Santiago-Torner: Conceptualización, metodología, validación, análisis formal, investigación, recursos, curación de datos, redacción—preparación del borrador original, redacción—revisión y edición, supervisión, administración del proyecto.

José-Antonio Corral-Marfil: Conceptualización, metodología, investigación, recursos, redacción—revisión y edición, supervisión, administración del proyecto, adquisición de fondos.

Elisenda Tarrats-Pons: Conceptualización, metodología, investigación, recursos, redacción—revisión y edición, supervisión, administración del proyecto, adquisición de fondos.

Disponibilidad de datos

Los datos están disponibles a petición.

Uso de la Inteligencia Artificial

Los autores afirman que el contenido del artículo no ha sido desarrollado utilizando inteligencia artificial.

Referencias

- Afota, M. C., Provost-Savard, Y., Léon, E., & Ollier-Malaterre, A. (2024). Changes in belongingness, meaningful work, and emotional exhaustion among new high-intensity telecommuters: Insights from pandemic remote workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(3), 817–840. <https://doi.org/10.1111/joop.12494>
- Ahmad, N. R., Ullah, I., Aziz, M. U., & Iqbal, F. (2025). Investigating Stress, Burnout, and Organizational Factors Contributing to Psychological Well-being at Work. *Review of Education, Administration & Law*, 8(1), 29–40. <https://doi.org/10.47067/real.v8i1.401>
- Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J., & Gray, C. E. (2021). Boundary management and work-nonwork balance while working from home. *Applied Psychology*, 70(1), 60–84. <https://doi.org/10.1111/apps.12300>

- Ameri, M., Kruse, D., Park, S. R., Rodgers, Y., & Schur, L. (2023). Telework during the pandemic: patterns, challenges, and opportunities for people with disabilities. *Disability and Health Journal*, 16(2), 101406. <https://doi.org/10.1016/j.dhjo.2022.101406>
- Aroles, J., Cecez-Kecmanovic, D., Dale, K., Kingma, S. F., & Mitev, N. (2021). New ways of working (NWW): Workplace transformation in the digital age. *Information and Organization*, 31(4), 100378. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100378>
- Baethge, A., Rigotti, T., & Roe, R. A. (2015). Just more of the same, or different? An integrative theoretical framework for the study of cumulative interruptions at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 308–323. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.897943>
- Barriga-Medina, H. R., Campoverde-Aguirre, R., Coello-Montecel, D., Ochoa-Pacheco, P., & Paredes-Aguirre, M. I. (2021). The influence of work–family conflict on burnout during the COVID-19 pandemic: The effect of teleworking overload. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(19), 10302. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910302>
- Beckel, J. L., Kunz, J. J., Prasad, J. J., Finch, H. M., & Kaldahl, K. N. (2023). The impact of telework on conflict between work and family: A meta-analytic investigation. *Occupational Health Science*, 7(4), 681–706. <https://doi.org/10.1007/s41542-023-00158-8>
- Biron, M., Casper, W. J., & Raghuram, S. (2023). Crafting telework: a process model of need satisfaction to foster telework outcomes. *Personnel Review*, 52(3), 671–686. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2021-0259>
- Booker, L., Mowbray, P. K., Townsend, K., & Chan, X. W. (2025). Connectivity agency in telework: a qualitative analysis of facilitators and barriers. *Employee Relations: The International Journal*, 47(9), 24–44. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2024-0442>
- Bromer, J., Turner, C., Melvin, S., & Ray, A. (2024). We are that resilience: Building cultural capital through family child care. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 25(2), 202–222. <https://doi.org/10.1177/14639491231177354>
- Carillo, K., Cachat-Rosset, G., Marsan, J., Saba, T., & Klarsfeld, A. (2021). Adjusting to epidemic-induced telework: Empirical insights from teleworkers in France. *European Journal of Information Systems*, 30(1), 69–88. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1829512>
- Chambel, M. J., Carvalho, V. S., & Santos, A. (2022). Telework during COVID-19: effects on the work–family relationship and well-being in a quasi-field experiment. *Sustainability*, 14(24), 16462. <https://doi.org/10.3390/su142416462>
- Charalampous, M., Grant, C. A., & Tramontano, C. (2023). Getting the measure of remote e-working: a revision and further validation of the E-work life scale. *Employee Relations: The International Journal*, 45(1), 45–68. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2021-0483>
- Chong, S., Huang, Y., & Chang, C. H. D. (2020). Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1408–1422. <https://doi.org/10.1037/apl0000843>
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R. S. (2023). Remote work burnout, professional job stress, and employee emotional exhaustion during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 14, 1193854. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Del-Arco, I., Mercadé-Melé, P., Ramos-Pla, A., & Flores-Alarcia, Ò. (2022). Bibliometric analysis of the flipped classroom pedagogical model: Trends and strategic lines of study. *Frontiers in Education*, 7(1), 1022295. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.1022295>
- Escudero-Castillo, I., Mato-Díaz, F. J., & Rodríguez-Alvarez, A. (2021). Furloughs, teleworking and other work situations during the COVID-19 lockdown: Impact on mental well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 2898. <https://doi.org/10.3390/ijerph18062898>
- Ferrari, R. (2015). Writing narrative style literature reviews. *Medical Writing*, 24(4), 230–235. <https://doi.org/10.1179/2047480615Z.000000000329>

- Franken, E., Bentley, T., Shafaei, A., Farr-Wharton, B., Onnis, L. A., & Omari, M. (2021). Forced flexibility and remote working: Opportunities and challenges in the new normal. *Journal of Management & Organization*, 27(6), 1131–1149. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.40>
- Gandini, A. (2024). Disconnection or hyperconnectivity? Remote work and the case of Italian south working. En K. Albris, K. Fast, F. Karlsen, A. Kaun, S. Lomborg, & T. Syvertsen (Eds.), *The Digital Backlash and the Paradoxes of Disconnection* (pp. 215–232). Nordicom, University of Gothenburg.
- Gonçalves, S. P., & Santos, J. V. D. (2022). Smartphone use side-by-side with burnout: Mediation of work–family interaction and loneliness. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6692. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116692>
- Greenhalgh, T., Thorne, S., & Malterud, K. (2018). Time to challenge the spurious hierarchy of systematic over narrative reviews?. *European journal of Clinical Investigation*, 48(6), e12931. <https://doi.org/10.1111/eci.12931>
- Guastello, A. D., Brunson, J. C., Sambuco, N., Dale, L. P., Tracy, N. A., Allen, B. R., & Mathews, C. A. (2024). Predictors of professional burnout and fulfilment in a longitudinal analysis on nurses and healthcare workers in the COVID-19 pandemic. *Journal of Clinical Nursing*, 33(1), 288–303. <https://doi.org/10.1111/jocn.16463>
- Gueguen, G., & Senik, C. (2023). Adopting telework: The causal impact of working from home on subjective well-being. *British Journal of Industrial Relations*, 61(4), 832–868. <https://doi.org/10.1111/bjir.12761>
- Gutiérrez, J. P. L., Castro, L. E. M., & Gutiérrez, M. L. (2024). Aproximación al síndrome de Burnout por teletrabajo en docentes universitarias. *Educación y Humanismo*, 26(47), 10. <https://doi.org/10.17081/eduhum.26.47.6828>
- Hartmann, S., Weiss, M., Hoegl, M., & Carmeli, A. (2021). How does an emotional culture of joy cultivate team resilience? A sociocognitive perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 313–331. <https://doi.org/10.1002/job.2496>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Ipsen, C., Van-Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- Javadinasr, M., Maggasy, T., Mohammadi, M., Mohammadain, K., Rahimi, E., Salon, D., Conway, M. W., Pendyala, R., & Derrible, S. (2022). The Long-Term effects of COVID-19 on travel behavior in the United States: A panel study on work from home, mode choice, online shopping, and air travel. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 90, 466–484. <https://doi.org/10.1016/j.trf.2022.09.019>
- Junça-Silva, A., Almeida, A., & Rebelo, C. (2024). The effect of telework on emotional exhaustion and task performance via work overload: the moderating role of self-leadership. *International Journal of Manpower*, 45(2), 398–421. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2022-0352>
- Kalttinen, J., & Hakanen, J. J. (2024). Why increase in telework may have affected employee well-being during the COVID-19 pandemic? The role of work and non-work life domains. *Current Psychology*, 43(13), 12169–12187. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04250-8>
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kelly, L. A., Gee, P. M., & Butler, R. J. (2021). Impact of nurse burnout on organizational and position turnover. *Nursing Outlook*, 69(1), 96–102. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2020.06.008>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>

- Kranke, D. A., Barmaksezian, N., Milligan, S., & Der-Martirosian, C. (2024). Countering burnout associated with teleworking in this postpandemic era. *Social Work, 69*(2), 197–200. <https://doi.org/10.1093/sw/swae012>
- Lazauskaitė-Zabielskė, J., Urbanavičiūtė, I., & Žiedelis, A. (2023). Pressed to overwork to exhaustion? The role of psychological detachment and exhaustion in the context of teleworking. *Economic and Industrial Democracy, 44*(3), 875–892. <https://doi.org/10.1177/0143831X221095111>
- López-Peláez, A., Erro-Garcés, A., Pinilla-García, F. J., & Kiriakou, D. (2021). Working in the 21st century. The coronavirus crisis: A driver of digitalisation, teleworking, and innovation, with unintended social consequences. *Information, 12*(9), 377. <https://doi.org/10.3390/info12090377>
- López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability, 12*(21), 8797. <https://doi.org/10.3390/su12218797>
- Lu, Z., & Zhuang, W. (2023). Can teleworking improve workers' job satisfaction? Exploring the roles of gender and emotional well-being. *Applied Research in Quality of Life, 18*(3), 1433–1452. <https://doi.org/10.1007/s11482-023-10145-4>
- Lunde, L. K., Fløvik, L., Christensen, J. O., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Jørgensen, I. L., Mohr, B., & Vleeshouwers, J. (2022). The relationship between telework from home and employee health: a systematic review. *BMC Public Health, 22*(1), 47. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12481-2>
- Mahadevan, J., Mayer, C. H., Bos-Nehles, A., & Syed, J. (2025). The remote work transformation: New actors, new contexts, new implications. *The International Journal Of Human Resource Management, 36*(10) 1653–1665. <https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2536965>
- Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2022). A dark side of telework: a social comparison-based study from the perspective of office workers. *Business & Information Systems Engineering, 64*(6), 793–811. <https://doi.org/10.1007/s12599-022-00758-8>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior, 2*(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout: A multidimensional perspective. En C. L. Cooper (Ed.), *Theories of Organizational Stress* (pp. 68–85). Oxford University Press
- Mihalca, L., Lucia-Ratiu, L., Brenda, G., Metz, D., Dragan, M., & Dobre, F. (2021). Exhaustion while teleworking during COVID-19: a moderated-mediation model of role clarity, self-efficacy, and task interdependence. *Oeconomia Copernicana, 12*(2), 269–306. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.010>
- Mirowska, A., & Bakici, T. (2024). Working in a bubble: Techno-isolation as an emerging techno-stressor in teleworkers. *Information Technology & People, 37*(3), 1403–1422. <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2022-0657>
- Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M., & Weale, V. (2020). A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health?. *BMC Public Health, 20*(1), 1825. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09875-z>
- Ollier-Malaterre, A. (2023). Eroding boundaries and creeping control: “Digital regulation” as new normal work. En *Virtual management and the new normal: New perspectives on HRM and leadership since the COVID-19 pandemic* (pp. 313–332). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06813-3_16
- Paudel, R., & Sherm, A. (2024). Exploring the theoretical landscape: Implications of remote work on employee performance and well-being. *Indonesian Journal of Applied and Industrial Sciences (ESA), 3*(3), 263–278. <https://doi.org/10.55927/esa.v3i3.8954>
- Piirsalu-Kivihall, K., Paas, T., & Aidla, A. (2025). The Role of ICT Demands and Resources and Job Autonomy in the Work-Life Balance of Hybrid and High-Intensity Teleworkers. *New Technology, Work and Employment, 41*(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/ntwe.70000>
- Pourshahabi, V., & Sarhaddi, F. (2024). The effect of telework on reducing staff burnout during Covid-19 restrictions (Case study: Sistan and Baluchestan University). *Public Management Researches, 17*(63), 179–210. <https://doi.org/10.22111/jmr.2022.39224.5546>

- Raišienė, A. G., Danauskė, E., Kavaliauskienė, K., & Gudžinskienė, V. (2023). Occupational stress-induced consequences to employees in the context of teleworking from home: A preliminary study. *Administrative Sciences*, 13(2), 55. <https://doi.org/10.3390/admsci13020055>
- Rebelo, G., Almeida, A., & Pedra, J. (2024). Telework and work intensity: insights from an exploratory study in Portugal during the COVID-19 pandemic. *Administrative Sciences*, 14(1), 14. <https://doi.org/10.3390/admsci14010014>
- Rotenstein, L., Harry, E., Wickner, P., Gupte, A., Neville, B. A., Lipsitz, S., Cullen, E., Rozenblum, R., Sequist, T. D., & Dudley, J. (2021). Contributors to gender differences in burnout and professional fulfillment: a survey of physician faculty. *The Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 47(11), 723–730. <https://doi.org/10.1016/j.jcjq.2021.08.002>
- Santiago-Torner, C. (2023). Teleworking and emotional exhaustion in the Colombian electricity sector: The mediating role of affective commitment and the moderating role of creativity. *Intangible Capital*, 19(2), 207–258. <https://doi.org/10.3926/ic.2139>
- Santiago-Torner, C. (2024). Creativity and emotional exhaustion in virtual work environments: The ambiguous role of work autonomy. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 14(7), 2087–2100. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14070139>
- Santiago-Torner, C., Tarrats-Pons, E., & Corral-Marfil, J. A. (2023). Teleworking and emotional exhaustion. The curvilinear role of work intensity. *International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences*, 12(2), 123–156. <https://doi.org/10.17583/rimcis.11731>
- Santiago-Torner, C., Jiménez-Pérez, Y., & Tarrats-Pons, E. (2025). Ethical climate, intrinsic motivation, and affective commitment: The impact of depersonalization. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 15(4), 55. <https://doi.org/10.3390/ejihpe15040055>
- Santiago-Torner, C., Tarrats-Pons, E., & Corral-Marfil, J. A. (2025). Effects of intensity of teleworking and creative demands on the cynicism dimension of job burnout. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 37(2), 201–223. <https://doi.org/10.1007/s10672-023-09464-3>
- Sasaki, N., Kuroda, R., Tsuno, K., & Kawakami, N. (2020). Workplace responses to COVID-19 associated with mental health and work performance of employees in Japan. *Journal of occupational health*, 62(1), e12134. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12134>
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249495>
- Sedlmeir, J., Smethurst, R., Rieger, A., & Fridgen, G. (2021). Digital identities and verifiable credentials. *Business & Information Systems Engineering*, 63(5), 603–613. <https://doi.org/10.1007/s12599-021-00722-y>
- Serrão, C., Rodrigues, A. R., Teixeira, A., Castro, L., & Duarte, I. (2022). The impact of teleworking in psychologists during COVID-19: Burnout, depression, anxiety, and stress. *Frontiers in Public Health*, 10, 984691. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.984691>
- Shaholli, D., Manai, M. V., Iantorno, F., Di-Giampaolo, L., Nieto, H. A., Greco, E., La-Torre, G., & De Sio, S. (2024). Teleworking and Mental Well-Being: A Systematic Review on Health Effects and Preventive Measures. *Sustainability*, 16(18), 8278. <https://doi.org/10.3390/su16188278>
- Sharifi, M., Asadi-Pooya, A. A., & Mousavi-Roknabadi, R. S. (2020). Burnout among healthcare providers of COVID-19; a systematic review of epidemiology and recommendations. *Archives of Academic Emergency Medicine*, 9(1), e7. <https://doi.org/10.22037/aaem.v9i1.1004>
- Shoukat, M. H., Shah, S. A., & Muneeb, D. (2023). Shared leadership and team performance in health care: how intellectual capital and team learning intervene in this relationship. *The Learning Organization*, 30(4), 426–445. <https://doi.org/10.1108/TLO-12-2021-0146>
- Soler, J. R. L., Christidis, P., & Vassallo, J. M. (2023). Evolution of teleworking and urban mobility changes driven by the COVID-19 pandemic across European Cities. *Transportation Research Procedia*, 69, 488–495. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2023.02.199>

- Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M. L., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and technostress during the COVID-19 emergency: The crucial role of the leaders on remote working. *Frontiers in Psychology, 11*, 620310. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.620310>
- Stella, A. E. I., Iheriohanma, E. B. J., & Iheanacho, J. I. (2020). Workplace flexibility in the post Covid-19 era: Teleworking, the new normal. *Sumerian Journal of Social Science, 4*, 44–52. <https://doi.org/10.47752/sjss.41.44.52>
- Uppal, A., Pullen, N., Baysson, H., Schrepft, S., Bouhet, A. R., Zaballa, M. E., Lamour, J., Nehme, M., Guessous, I., Stringhini, S., Lorthe, E., & Specchio-COVID19 study group (2025). Covid-19 pandemic-related changes in teleworking, emotional exhaustion, and occupational burnout: a cross-sectional analysis of a cohort study. *BMC Public Health, 25*(1), 282. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-21142-z>
- Valverde, A. O., Del-Arco, I., & Mercadé-Melé, P. (2024). El liderazgo intermedio en la investigación educativa: Un estudio bibliométrico. *International Journal of Educational Leadership and Management, 12*(3), 193–224. <https://doi.org/10.4471/ijelm.14765>
- Vander-Elst, T., Vandenbroeck, S., Boets, I., & Godderis, L. (2022). The Impact of Telework on Mental Health during the COVID-19 Pandemic: A Four-Wave Cohort Study among Belgian Workers in the First Wave. *Safety and Health at Work, 13*, S305. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2021.12.1707>
- Vander-Elst, T., Verhoogen, R., & Godderis, L. (2020). Teleworking and employee well-being in corona times: the importance of optimal psychosocial work conditions. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 62*(12), e776–e777. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002059>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology, 70*(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Watson, A., Lupton, D., & Michael, M. (2021). The COVID digital home assemblage: Transforming the home into a work space during the crisis. *Convergence, 27*(5), 1207–1221. <https://doi.org/10.1177/13548565211030848>
- Wells, J., Scheibein, F., Pais, L., Rebelo-dos-Santos, N., Dalluege, C. A., Czakert, J. P., & Berger, R. (2023). A systematic review of the impact of remote working referenced to the concept of work–life flow on physical and psychological health. *Workplace health & safety, 71*(11), 507–521. <https://doi.org/10.1177/21650799231176397>
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment, 36*(3), 348–370. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12208>

Intangible Capital, 2026 (www.intangiblecapital.org)



Article's contents are provided on an Attribution-Non Commercial 4.0 Creative commons International License. Readers are allowed to copy, distribute and communicate article's contents, provided the author's and Intangible Capital's names are included. It must not be used for commercial purposes. To see the complete license contents, please visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>.